

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年6月25日
【事業年度】	第102期(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
【会社名】	森永乳業株式会社
【英訳名】	Morinaga Milk Industry Co., Ltd.
【代表者の役職氏名】	取締役社長 大 貫 陽 一
【本店の所在の場所】	東京都港区東新橋一丁目5番2号
【電話番号】	03(6281)4674
【事務連絡者氏名】	財務部長 山田 拓
【最寄りの連絡場所】	東京都港区東新橋一丁目5番2号
【電話番号】	03(6281)4674
【事務連絡者氏名】	財務部長 山田 拓
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部 【企業情報】

第 1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第98期	第99期	第100期	第101期	第102期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	583,550	503,354	525,603	547,059	561,173
経常利益 (百万円)	30,109	31,127	25,218	28,104	29,864
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	18,741	33,782	16,875	61,307	5,459
包括利益 (百万円)	21,240	34,792	20,220	67,790	9,116
純資産額 (百万円)	202,503	208,026	228,249	282,135	271,103
総資産額 (百万円)	453,646	458,788	487,441	565,998	520,423
1株当たり純資産額 (円)	2,014.18	2,277.42	2,463.65	3,192.33	3,187.41
1株当たり当期純利益 (円)	189.36	343.73	186.57	696.92	64.60
潜在株式調整後1株 当たり当期純利益 (円)	189.01	343.17	186.31	696.09	64.53
自己資本比率 (%)	43.9	44.9	45.7	49.0	51.2
自己資本利益率 (%)	9.8	16.7	7.9	24.5	2.0
株価収益率 (倍)	15.4	7.6	12.8	4.5	48.2
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	38,544	40,268	19,382	56,583	12,456
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	25,305	8,371	25,463	25,223	18,786
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	2,627	44,522	2,925	38,624	5,028
現金及び現金同等物 の期末残高 (百万円)	19,138	23,486	20,976	64,528	28,559
従業員数 〔外、平均臨時雇用 者数〕 (名)	6,871 〔2,377〕	6,839 〔2,302〕	7,040 〔2,208〕	7,415 〔2,266〕	7,453 〔2,283〕

(注) 1 従業員数は、就業人員数を表示しております。

2 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第99期の期首から適用しており、第99期以降に係る数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

3 第99期及び第101期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、第98期及び第100期に係る数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映しております。

4 「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を第102期の期首から適用しており、第101期連結会計年度に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。なお、2022年改正会計基準については第20 - 3項ただし書きに定める経過的な取扱いを適用し、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号2022年10月28日)については第65 - 2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いを適用しております。この結果、第102期連結会計年度に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

5 当社は、第102期の期首より従業員に対する株式給付制度「株式給付信託(J-ESOP)」を導入しております。株主資本において自己株式として計上されている信託に残存する自社の株式は、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めており、また、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めております。

6 2023年12月1日付けで普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第98期の期首に当該株

式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第98期	第99期	第100期	第101期	第102期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	422,537	366,807	371,858	389,041	397,298
経常利益 (百万円)	18,788	19,913	9,434	16,546	13,871
当期純利益 又は当期純損失 () (百万円)	11,549	27,023	6,453	55,120	1,641
資本金 (百万円)	21,787	21,821	21,821	21,821	21,821
発行済株式総数 (株)	49,834,143	49,845,343	47,845,343	91,977,886	89,045,086
純資産額 (百万円)	136,187	134,763	138,492	182,674	157,448
総資産額 (百万円)	383,660	387,255	396,136	466,169	415,380
1株当たり純資産額 (円)	1,373.92	1,488.68	1,529.32	2,103.40	1,883.82
1株当たり配当額 (円)	70.00	80.00	90.00	60.00	90.00
(内 1株当たり 中間配当額) (円)	(-)	(-)	(-)	(-)	(45.00)
1株当たり当期純利益 又は 1株当たり当期純 損失 () (円)	116.70	274.96	71.35	626.58	19.42
潜在株式調整後 1株 当たり当期純利益 (円)	116.48	274.51	71.25	625.84	-
自己資本比率 (%)	35.4	34.8	34.9	39.2	37.9
自己資本利益率 (%)	8.8	20.0	4.7	34.4	1.0
株価収益率 (倍)	24.9	9.5	33.4	5.0	-
配当性向 (%)	30.0	14.5	63.1	9.6	-
従業員数 〔外、平均臨時雇用 者数〕 (名)	3,377 〔 539 〕	3,349 〔 516 〕	3,325 〔 525 〕	3,302 〔 522 〕	3,310 〔 551 〕
株主総利回り (%)	142.3	130.1	121.3	159.6	163.4
(比較指標：配当込み TOPIX) (%)	(142.1)	(145.0)	(153.4)	(216.8)	(213.4)
最高株価 (円)	6,270	7,380	5,430	3,246 (6,055)	3,634
最低株価 (円)	3,850	5,210	3,965	2,591 (4,590)	2,705

- (注) 1 従業員数は、就業人員数を表示しております。
- 2 株価は、2022年 4 月 3 日以前は東京証券取引所(市場第一部)におけるものであり、2022年 4 月 4 日以降は東京証券取引所(プライム市場)におけるものであります。
- 3 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年 3 月31日)等を第99期の期首から適用しており、第99期以降に係る数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。
- 4 2023年12月 1 日付けで普通株式 1 株につき 2 株の割合で株式分割を行っております。第98期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失及び潜在株式調整後 1株当たり当期純利益を算定しております。
- 5 2023年12月 1 日付けで普通株式 1 株を 2 株の割合で株式分割を行っているため、第101期については当該株式分割後の最高・最低株価を記載し、() 内に当該株式分割前の最高・最低株価を記載しております。
- 6 当社は、第102期の期首より従業員に対する株式給付制度「株式給付信託(J-ESOP)」を導入しております。株主資本において自己株式として計上されている信託に残存する自社の株式は、1株当たり当期純利益及び1株当たり当期純損失の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めており、また、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めております。
- 7 「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を第102期の期首から適用しており、第101期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。なお、2022年改正会計基準については第20- 3 項ただし書きに定める経過的な取扱いを適用しております。この結果、第102期に係る主要な経営指

標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

- 8 第102期の潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの、1 株当たり当期純損失であるため記載しておりません。
- 9 第102期の株価収益率及び配当性向については、1 株当たり当期純損失であるため記載しておりません。
- 10 第102期の 1 株当たり配当額90円のうち、期末配当額45円については、2025年 6 月26日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。

2 【沿革】

当社は、1917年乳製品の製造販売を主たる事業目的とする日本煉乳株式会社として設立されました。その後森永製菓株式会社との合併分離を経過して、1949年、現在の森永乳業株式会社が設立されました。

1967年10月、生産販売一体の実をあげるため森永商事株式会社の乳製品販売部門を譲り受け今日に至っておりますが、当社を含め企業集団に係る概要は次のとおりであります。

年月	概要
1917年 9 月	日本煉乳株式会社設立
1919年 5 月	小缶煉乳森永ミルクを発売
1920年 7 月	森永製菓株式会社と合併し、同社畜産部(後に煉乳部)となる
1921年11月	森永ドライミルク(育児用粉乳)を発売
1927年 9 月	森永製菓株式会社煉乳部を分離し、新たに森永煉乳株式会社設立
1929年12月	森永牛乳を発売
1933年 9 月	森永チーズを発売
1937年 7 月	森永ヨーグルトを発売
1941年 5 月	森永煉乳株式会社を森永乳業株式会社に改称
1942年10月	森永製菓株式会社と合併
1943年11月	森永製菓株式会社を森永食糧工業株式会社に改称
1947年 6 月	森永アイスクリームを発売
1949年 4 月	森永乳業株式会社設立
1954年 9 月	東京証券取引所に株式上場
1961年 4 月	クリープ(粉末クリーム)を発売
1966年 1 月	名古屋市乳工場(現中京工場)を開設
1966年 2 月	東京多摩工場を開設
1967年10月	森永商事株式会社の乳製品販売部門を譲り受け
1970年 2 月	クラフト社(現クラフト・ハイツ・カンパニー社、モンデリーズ・インターナショナル社)と提携 エムケーチーズ株式会社(現連結子会社)を設立
1970年 6 月	大和工場および村山工場(現大和工場に統合)を開設
1971年12月	サンキストグローワーズ社と商標の使用契約を締結
1973年 2 月	利根工場を開設
1975年10月	別海工場を開設
1977年 6 月	森永ビヒダス(ビフィズス菌入り乳製品)を発売
1981年 4 月	ロングライフのハンディパック乳飲料(ピクニック)を発売
1984年 9 月	リプトン社(現リプトン・ティーアンドインフュージョン・ジャパン・サービス株式会社)と商標の使用契約を締結
1985年 5 月	Morinaga Nutritional Foods, Inc.(米国)(現連結子会社)を設立
1989年10月	研究・情報センターを開設
1993年 2 月	マウントレーニア・カフェラッテ(カップ入り乳飲料)発売
1993年 6 月	低リンミルクL.P.Kが特定保健用食品の第1号として厚生省から許可を受ける
2003年 4 月	「ラクトフェリンの工業的な製造法の開発」文部科学大臣賞受賞
2005年 3 月	富士乳業株式会社(現富士森永乳業株式会社、現連結子会社)三島工場(新製造棟)稼働
2005年 4 月	全国の販売子会社 9 社を株式会社デイリーフーズ(現森永乳業販売株、現連結子会社)に吸収合併
2006年 1 月	神戸工場を開設
2007年12月	東北森永乳業株式会社(現連結子会社)設立
2008年 6 月	別海工場チーズ新棟稼働
2008年 8 月	沖縄森永乳業株式会社(現連結子会社)新工場(中頭郡西原町)稼働
2010年 2 月	北海道森永乳業販売株式会社(現森永乳業北海道株式会社、現連結子会社)設立
2012年 5 月	MILEI GmbH(ドイツ)(現連結子会社)の株式を追加取得し完全子会社化
2013年 5 月	浦幌乳業株式会社(現十勝浦幌森永乳業株式会社、現連結子会社)新棟稼働
2014年10月	森永北陸乳業株式会社(現連結子会社)福井工場にて菌末の製造を開始
2015年12月	Morinaga Nutritional Foods (Asia Pacific) Pte.Ltd.(シンガポール)(現連結子会社)を設立
2016年 1 月	森永乳業九州株式会社(現連結子会社)設立
2016年10月	MILEI GmbH(ドイツ)(現連結子会社)新棟稼働
2017年 3 月	パキスタンに同国 2 社と合併会社NutriCo Morinaga(Private)Limited(現連結子会社)を設立

年月	概要
2017年 9 月	森永乳業株式会社 創業100周年
2020年 2 月	利根工場新棟稼働
2021年 1 月	Elovi Vietnam Joint Stock Company(ベトナム、現Morinaga Nutritional Foods Vietnam Joint Stock Company)の株式を取得し連結子会社化
2022年 4 月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第一部からプライム市場に移行
2023年 1 月	NutriCo Morinaga(Private)Limited(パキスタン)の株式を追加取得し連結子会社化
2023年 2 月	Turtle Island Foods Holdings, Inc.(米国、現Turtle Island Foods, Inc)(現連結子会社)の株式を取得
2023年 5 月	Morinaga Le May Vietnam Joint Stock Company(ベトナム)を株式取得等により連結子会社化

3 【事業の内容】

当社の企業集団は、当社、子会社49社および関連会社4社で構成され、市乳、乳製品、アイスクリーム等の食品の製造販売を中心に、さらに飼料、プラント設備の設計施工、その他の事業活動を展開しております。当グループの事業に係わる各社の位置付けおよび事業の系統図は次のとおりです。

(1) 当グループの事業に係わる各社の位置付け

食品事業(市乳、乳製品、アイスクリーム、飲料など)

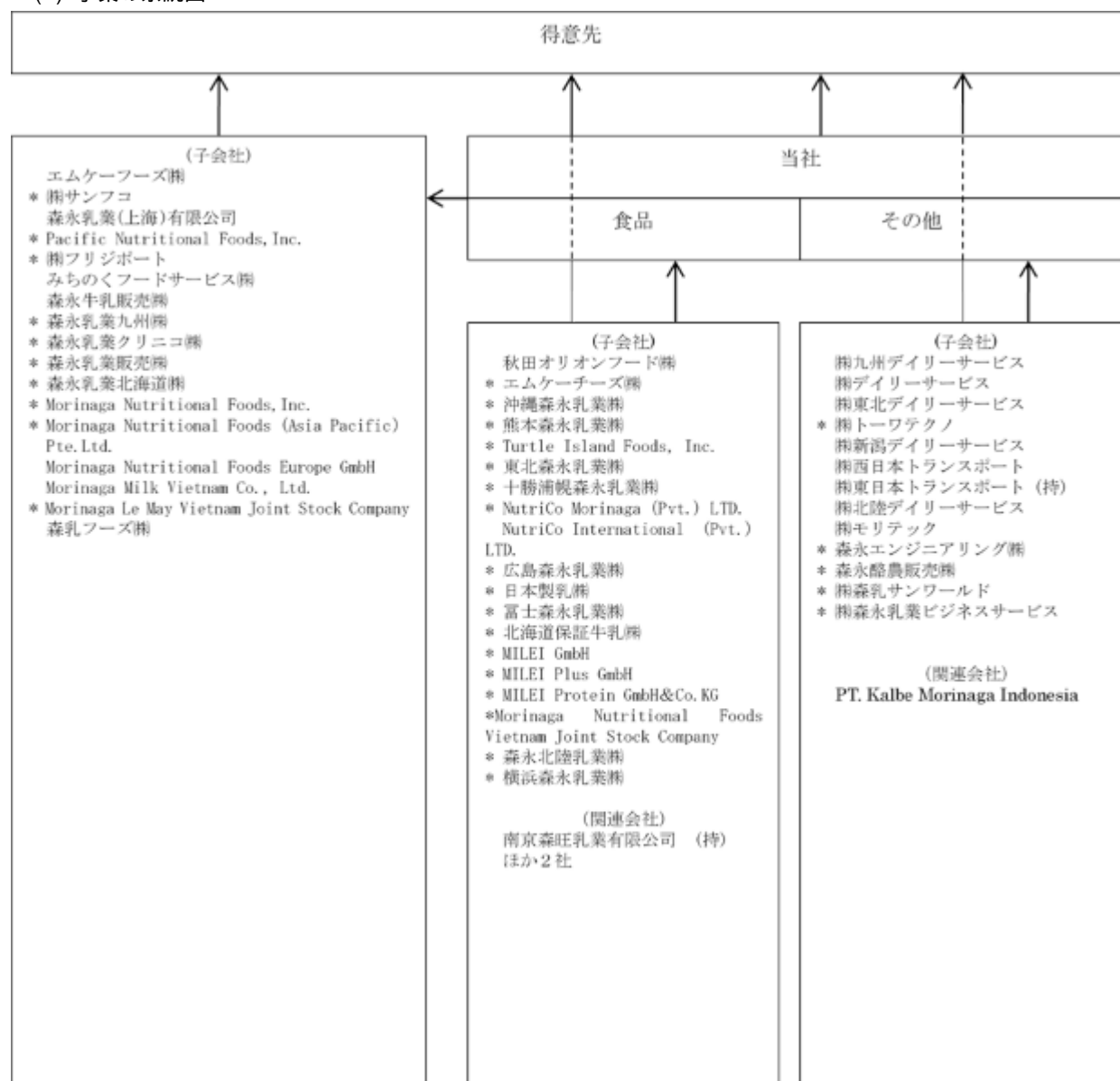
当社が製造販売するほか、当社が販売する商品の一部をエムケーチーズ㈱、横浜森永乳業㈱、富士森永乳業㈱、東北森永乳業㈱ほか18社に委託製造を行っております。また、森永乳業販売㈱ほか16社は、主として当社より商品を仕入れ全国の得意先に販売しております。

その他の事業(飼料、プラント設備の設計施工など)

森永酪農販売㈱が飼料、㈱森乳サンワールドがペットフードの仕入販売を行っております。

森永エンジニアリング㈱ほか11社は、プラント設備の設計施工、不動産の賃貸、運輸倉庫業などを行っております。

(2) 事業の系統図



- (注) 1. は製品および商品の流れを示しております。
 2. * の会社は連結子会社、(持)の会社は持分法適用会社です。
 3. Morinaga Nutritional Foods Europe GmbHが2024年4月に設立され、非連結子会社となりました。
 4. 前連結会計年度まで連結子会社であった株式会社ナポリアイスクリームは2025年3月に清算終了したため、連結子会社から除外しました。
 5. 前連結会計年度まで連結子会社であったエム・エム・プロパティ・ファンディング株式会社は2024年3月に清算終了したため、連結子会社から除外しました。

4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) 森永乳業販売(株) (注) 2, 5	東京都港区	497	食品	100.0	市乳、乳製品等の販売会社であり、当社役員3名、従業員7名がその役員を兼務しております。
東北森永乳業(株)	宮城県仙台市宮城野区	470	食品	100.0 (12.0)	当社仕入商品の製造会社であり、当社従業員9名がその役員を兼務しております。
(株)フリジポート	東京都千代田区	310	食品	100.0	弁当、スイーツ等の製造会社であり、当社従業員7名がその役員を兼務しております。
広島森永乳業(株)	広島県広島市安佐北区	215	食品	100.0	当社仕入商品の製造会社であり、当社従業員6名がその役員を兼務しております。
エムケーチーズ(株)	神奈川県綾瀬市	200	食品	100.0	当社仕入商品の製造会社であり、当社役員1名、従業員10名がその役員を兼務しております。
森永乳業クリニコ(株)	東京都目黒区	200	食品	100.0	栄養食品等の販売会社であり、当社役員3名、従業員6名がその役員を兼務しております。
(株)森永乳業ビジネスサービス	東京都目黒区	100	その他	100.0	不動産の賃貸、営業用車輛等のリース会社であり、当社従業員5名がその役員を兼務しております。
森永北陸乳業(株)	福井県福井市	90	食品	100.0	当社仕入商品の製造会社であり、当社役員3名、従業員6名がその役員を兼務しております。
(株)トワテクノ	広島県広島市安芸区	90	その他	100.0	食品機械装置の製造・販売会社であり、当社従業員6名がその役員を兼務しております。
(株)森乳サンワールド	東京都港区	61	その他	100.0	飼料等の販売会社であり、当社従業員7名がその役員を兼務しております。
森永酪農販売(株)	東京都港区	42	その他	100.0	飼料等の販売を行う会社であり、当社従業員9名がその役員を兼務しております。
森永乳業北海道(株)	北海道札幌市中央区	30	食品	100.0 (49.0)	市乳、乳製品等の販売会社であり、当社役員1名、従業員7名がその役員を兼務しております。
森永乳業九州(株)	福岡県福岡市博多区	30	食品	100.0 (20.0)	市乳、乳製品等の販売会社であり、当社役員2名、従業員4名がその役員を兼務しております。
十勝浦幌森永乳業(株)	北海道十勝郡浦幌町	20	食品	100.0	当社仕入商品の製造会社であり、当社従業員7名がその役員を兼務しております。
MILEI GmbH (注) 2	ドイツ ロイトキルヒ市	百万ユーロ 90	食品	100.0 (0.2)	MILEI Plus GmbH、MILEI Protein GmbH & Co.KGに出資している原料乳製品の販売会社であり、当社役員3名、従業員1名がその役員を兼務しております。
MILEI Plus GmbH	ドイツ ロイトキルヒ市	百万ユーロ 0	食品	100.0 (100.0)	MILEI Protein GmbH & Co.KGを傘下に持つ持株会社であります。
MILEI Protein GmbH & Co.KG	ドイツ ロイトキルヒ市	百万ユーロ 0	食品	100.0 (100.0)	原料乳製品の製造会社であります。
Morinaga Nutritional Foods, Inc (注) 2	米国カリフォルニア州 トランス市	百万ドル 76	食品	100.0	豆腐他大豆加工食品、菌末の販売会社であり、当社役員3名、従業員4名がその役員を兼務しております。

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) Pacific Nutritional Foods, Inc. (注) 2	米国オレゴン州 テュアラティン市	百万ドル 21	食品	100.0 (100.0)	豆腐他大豆加工食品の製造会社で あり、当社従業員 4 名がその役員 を兼務しております。
Turtle Island Foods, Inc.	米国オレゴン州 フッドリバー市	百万ドル 20	食品	100.0 (100.0)	プラントベースフードの製造販売 会社であり、当社従業員 5 名がそ の役員を兼務しております。
Morinaga Nutritional Foods Vietnam Joint Stock Company	ベトナムタイグエン省 フォーイエン市	億ベトナムド ン 2,000	食品	100.0 (0.02)	乳製品等の製造・販売会社であ り、当社従業員 5 名がその役員を 兼務しております。
Morinaga Nutritional Foods (Asia Pacific) Pte.Ltd.	シンガポール	318	食品	100.0	原料乳製品、菌末の販売会社であ り、当社役員 1 名、従業員 4 名が その役員を兼務しております。
日本製乳(株)	山形県東置賜郡高畠町	140	食品	99.7	当社仕入商品の製造会社であり、 当社従業員 5 名がその役員を兼務 しております。
富士森永乳業(株)	静岡県駿東郡長泉町	50	食品	99.1	当社仕入商品の製造会社であり、 当社役員 1 名、従業員 7 名がその 役員を兼務しております。
沖縄森永乳業(株)	沖縄県中頭郡西原町	305	食品	97.3	市乳製品等の製造・販売会社であ り、当社役員 1 名、従業員 7 名が その役員を兼務しております。
熊本森永乳業(株)	熊本県熊本市東区	50	食品	97.1	当社仕入商品の製造会社であり、 当社役員 1 名、従業員 3 名がその 役員を兼務しております。
横浜森永乳業(株)	神奈川県綾瀬市	60	食品	96.5	当社仕入商品の製造会社であり、 当社従業員 7 名がその役員を兼務 しております。
森永エンジニアリング(株)	東京都港区	200	その他	90.0	プラントの設計、施工及び機器の 販売会社であり、当社役員 1 名、 従業員 6 名がその役員を兼務して おります。
北海道保証牛乳(株)	北海道小樽市	97	食品	87.2	当社仕入商品の製造会社であり、 当社従業員 4 名がその役員を兼務 しております。
NutriCo Morinaga (Pvt.) LTD. (注) 2	バキスタン・シンド 州・カラチ市	百万バキスタ ンルピー 9,073	食品	55.7	乳製品等の製造販売会社であり、 当社役員 1 名、従業員 2 名がその 役員を兼務しております。
Morinaga Le May Vietnam Joint Stock Company	ベトナムホーチミン市	億ベトナムド ン 65	食品	51.0 (0.01)	乳製品等の販売会社であり、当社 従業員 5 名がその役員を兼務して おります。
(株)サンフコ (注) 3	東京都千代田区	50	食品	45.0	乳製品等の販売会社であり、当社 従業員 7 名がその役員を兼務して おります。
(持分法適用関連会社) 南京森旺乳業有限公司	南京空港樞紐経済区蒼 穹路 1 号	百万元 500	食品	16.0	ヨーグルト、プリン製造・販売 会社であり、当社従業員 2 名がそ の役員を兼務しております。

(注) 1 「主要な事業の内容」欄には、セグメントの名称を記載しております。

2 特定子会社に該当しております。

3 持分は100分の50以下ですが、実質的に支配していると認められるため子会社としたものであります。

4 上記の会社はすべて有価証券届出書又は有価証券報告書の提出はしてありません。

5 森永乳業販売(株)の売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)が連結売上高に占める割合は10%を超えて
おります。

主要な損益情報等	(1) 売上高	61,732百万円
	(2) 経常利益	1,378百万円
	(3) 当期純利益	1,120百万円
	(4) 純資産額	12,011百万円
	(5) 総資産額	23,394百万円

6 議決権の所有割合欄の(内書)は間接所有であります。

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

(2025年3月31日現在)

セグメントの名称	従業員数(名)
食品	6,928 [2,222]
その他	326 [28]
全社(共通)	199 [33]
合計	7,453 [2,283]

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数(定年退職後の再雇用社員を含む)は〔 〕内に年間の平均人員を外数で記載しております。

(2) 提出会社の状況

(2025年3月31日現在)

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
3,310 [551]	40.2	16.8	7,924,888

セグメントの名称	従業員数(名)
食品	3,111 [518]
その他	- [-]
全社(共通)	199 [33]
合計	3,310 [551]

(注) 1 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数(定年退職後の再雇用社員を含む)は〔 〕内に年間の平均人員を外数で記載しております。

2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

(3) 労働組合の状況

当グループには、日本食品関連産業労働組合総連合会に加盟している全森永労働組合等が組織されており、グループ内の組合員数は4,291人であります。

なお、労使関係について特に記載すべき事項はございません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

管理職に占める女性労働者の割合(注1) (当事業年度)

森永乳業株式会社(提出会社)	7.2%
株式会社フリジポート	4.1%
森永乳業クリニコ株式会社	20.0%
株式会社森永乳業ビジネスサービス	22.2%
森永北陸乳業株式会社	0.0%
森永乳業九州株式会社	4.5%
沖縄森永乳業株式会社	5.6%

育児休業取得率

(当事業年度)

	正社員		非正規従業員	
	男性(注2)	女性(注3)	男性(注2)	女性(注3)
森永乳業株式会社(提出会社)	91.5%	100.0%	(対象者なし)	150.0%
株式会社フリジポート	25.0%	(対象者なし)	(対象者なし)	(対象者なし)
森永乳業クリニコ株式会社	100.0%	100.0%	(対象者なし)	100.0%
株式会社森永乳業ビジネスサービス	(対象者なし)	100.0%	(対象者なし)	(対象者なし)
森永乳業販売株式会社	100.0%	(対象者なし)	(対象者なし)	(対象者なし)
広島森永乳業株式会社	0.0%	(対象者なし)	(対象者なし)	(対象者なし)
森永北陸乳業株式会社	(対象者なし)	100.0%	(対象者なし)	(対象者なし)
森永乳業九州株式会社	100.0%	(対象者なし)	(対象者なし)	(対象者なし)
富士森永乳業株式会社	25.0%	100.0%	25.0%	100.0%
横浜森永乳業株式会社	(対象者なし)	100.0%	(対象者なし)	(対象者なし)

男女の賃金の差異(注1)

(当事業年度)

	正規労働者	非正規労働者	全ての労働者
森永乳業株式会社(提出会社)	75.9%	62.8%	66.6%
森永乳業クリニコ株式会社	78.8%	71.8%	74.0%
株式会社フリジポート	76.5%	105.2%	68.7%
株式会社森永乳業ビジネスサービス	80.1%	男性非正規労働者 不在のため値なし	66.3%

1
2
3
4

(注1)「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

(注2)「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

(注3)「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく一般事業主行動計画等に関する省令」(平成27年厚生労働省令第162号)第2条の11における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

1 算出における説明(森永乳業株式会社)

- ・総賃金には、基本給、各種手当、賞与等を含み、退職手当は除く。
- ・人数は、給与支払日現在在籍している者を算出し、該当期間の平均としている。
ただし育児休業等により給与の支払いがない期間は人数に含めていない。
- ・定年後嘱託として再雇用した社員は、有期契約のフルタイム勤務者のため、非正規に含んでいる。
- ・非正規社員は『個人の労働時間/毎月の所定労働時間』によって人数換算を行っている。

2 算出における説明(森永乳業クリニコ株式会社)

- ・総賃金には、基本給、各種手当、賞与等を含み、通勤手当・退職手当は除く。
- ・人数は、給与支払日現在在籍している者を算出している。
パート従業員については、労働時間による換算は行っていない。
正規には、正社員の他、無期転換により無期契約となったフルタイム勤務者を含む
(社外へ出向している者および、役員は除く)。
非正規は、有期契約のフルタイム勤務者と、有期契約及び無期契約のパート勤務者。

3 算出における説明(株式会社フリジポート)

- ・報酬総額には、基本給、各種手当、賞与等を含み、退職手当は除く。
- ・非正規社員については、労働時間による換算は行っていない。
- ・対象期間において、入退社従業員を人数に含んでいる。
- ・対象期間において、育児休業等により給与の支払いがない従業員は人数に含めていない。

4 算出における説明(株式会社森永乳業ビジネスサービス)

- ・報酬総額には、基本給、各種手当、通勤費、賞与等を含み、退職手当は除く。
- ・非正規パート従業員について、正社員の所定労働時間(1日7.75時間)で換算した人員数を採用している。

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当有価証券報告書提出日現在において当社グループ（当社および連結子会社）が判断したものであります。

1. 経営の基本方針

当社グループは2017年9月に創業100周年を迎えるにあたり、新たなコーポレートミッションを策定しました。

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」

新しい100年に向けて、当社グループは、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。

2. 中長期的な会社の経営戦略、経営環境および対処すべき課題等

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。

・「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% → 7%以上

ROE 8.6% → 10%以上

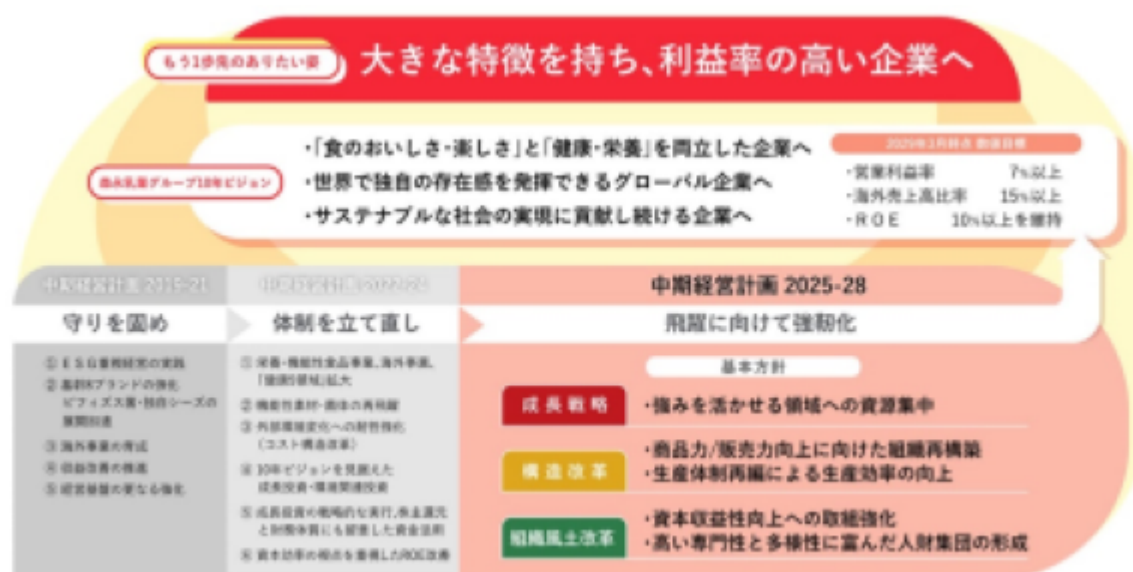
海外売上高比率 5.0% → 15%以上

・「中期経営計画 2025-28」（2026年3月期～2029年3月期）

当社グループでは2025年3月期までの3年間に於いて「中期経営計画 2022-24」のもと取り組みを進めてまいりました。この間、新型コロナウイルス感染症の拡大と収束、長期化する国際紛争、国内における物価上昇による家計や企業収益への影響などさまざまな環境変化への対応を進めながら、将来の成長に向けた取り組みを並行して実施してまいりました。その結果、当中期経営計画の最終年度（2025年3月期）の連結数値目標であります売上高5,700億円、営業利益300億円には若干の未達となりましたが、国内外の今後の成長のための布石の実行や事業基盤の強化などを着実に進めてまいりました。

そのような中、新たに2026年3月期より4年間の「中期経営計画2025-28」をスタートいたします。「中期経営

計画2025-28」では、「森永乳業グループ10年ビジョン」の実現を目指し、さらにもう一步先のありたい姿である「大きな特徴を持ち、利益率の高い企業へ」に向かって取り組みを進めてまいります。



「中期経営計画2025-28」を策定するにあたり「Merihari（メリハリ）」という考え方を重視しました。カテゴリーごとの位置づけ・役割を明確化し、強弱をつけた資源配分や体制再編を行うことで森永乳業グループの持続的な成長の土台をつくるとともに、ひとりひとりが常に「濃淡」と「スピード」を意識して業務を遂行するとともに、新しいことにチャレンジする風土を醸成することで、生産性とエンゲージメントの向上に取り組んでまいります。

当中期経営計画では成長戦略、構造改革、組織風土改革の3つの基本方針を定めています。

成長戦略として、これまでの全方位思考から脱却しヨーグルト、アイス、菌体、海外育児用ミルクなど、当社グループの強みを最大限活かせる領域へ経営資源を集中し収益拡大を図ってまいります。

構造改革として、商品力・販売力向上に向けバリューチェーン全体の最適化を意識した組織の再構築や、設備能力の制約から機会ロスとなっているヨーグルト、アイス設備の拡充、生産体制再編による生産効率の向上を図ってまいります。

組織風土改革として、新たにROIC目標を導入しより一層資本コストへの意識を高め、利益成長に加えて、投資案件のスクリーニング、キャッシュコンバージョンサイクル改善等により中長期的な企業価値向上を目指してまいります。また、高い専門性と多様性に富んだ人材集団の形成に向けた取り組みを推進するとともに、将来財務価値につながるプレ財務指標としてエンゲージメントレーティングの目標値も新たに設定いたしました。

キャッシュアロケーションおよび株主還元につきましては、成長領域へ資源を集中させるとともに、最適資本構成（ ）に向けて有利子負債の活用と株主還元の強化を進め、資本コストの低減を図ってまいります。配当性向目標をこれまでの30%から40%に引き上げるとともに、状況に応じて機動的な自己株式の取得を実施する考えのもと、2026年3月期は100億円（上限）の自己株式の取得と消却を予定しています。

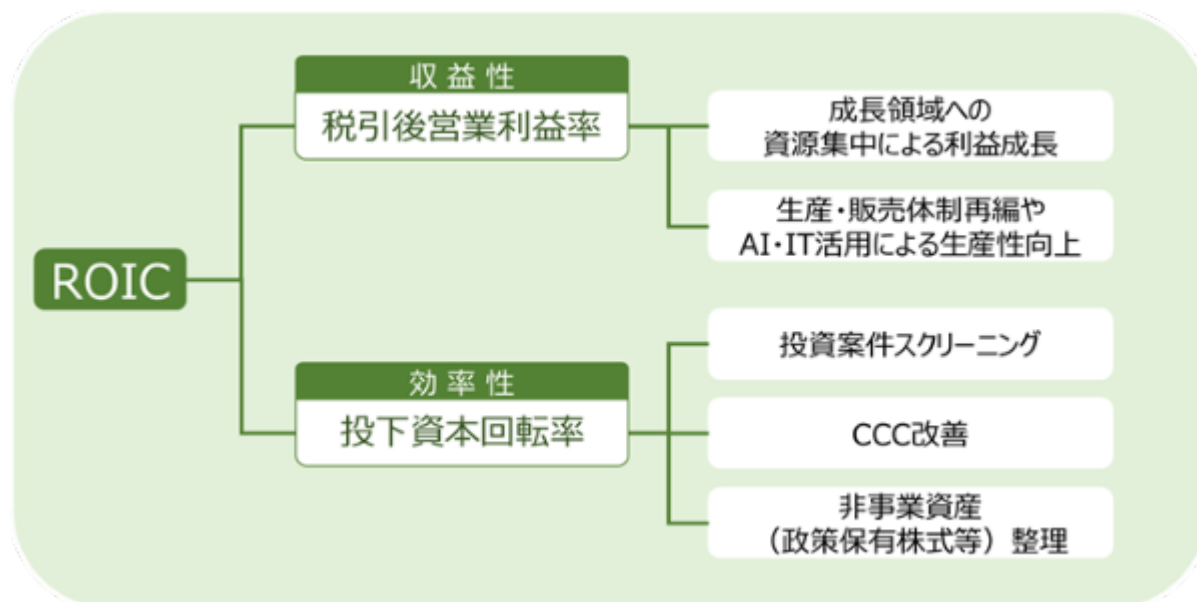
以上のビジョン・計画のもと、次期（2026年3月期）を新たなステージに向かうための重要なスタートの1年と位置付け、企業価値向上に向けて取り組んでまいります。

（ ）最適資本構成の考え方

- ・当面はネット有利子負債/株主資本0.4～0.5倍程度を目安（内外環境にあわせ每期見直し）
- ・将来の投資計画を踏まえた中長期の時間軸で段階的に最適化

「中期経営計画2025-28」最終年度目標（2029年3月期）

	2029年3月期	対2025年3月期	対2025年3月期	2025年3月期
	目標	増減額	増減率	実績
連結売上高	6,300億円	688億円	12.3%	5,612億円
連結営業利益	440億円	143億円	48.4%	297億円
売上高営業利益率	7%	-	-	5.3%
海外売上高比率	15%	-	-	12.5%
ROE（当期純利益／自己資本）	10%	-	-	2.0%
ROIC（税引き後営業利益／投下資本）	7%	-	-	5.7%
社員エンゲージメントレーティング	BBB	-	-	B



3. 2026年3月期業績見通し

国内においては、雇用・所得環境の改善のもと緩やかな景気回復が続くことが期待される一方、物価上昇による家計や企業への影響は今後も継続すると考えられ、引き続き国内外の情勢の動向を注視する必要があります。当社グループにおいても、原材料・エネルギー価格および物流コストや人件費のさらなる上昇の影響が見込まれます。これに対し、引き続き価格改定の浸透に努めるほか、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、グループ全体でのコストの見直しなどをさらに推進させるなどの対応を図ってまいります。

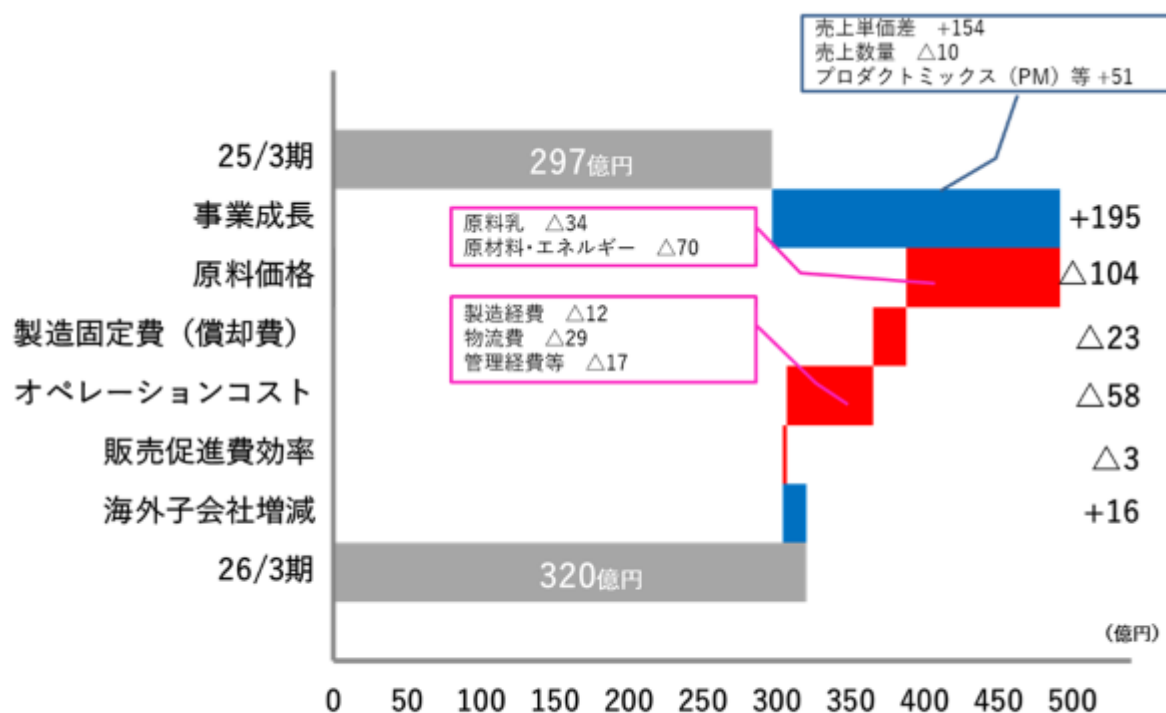
2026年3月期より4年間の「中期経営計画2025-28」をスタートいたします。「中期経営計画2025-28」では、「森永乳業グループ10年ビジョン」の実現を目指し、さらにもう一步先のありたい姿である「大きな特徴を持ち、利益率の高い企業へ」に向かって取り組みを進めてまいります。次期（2026年3月期）を新たなステージに向かうための重要なスタートの1年と位置付け、企業価値向上に向けて取り組んでまいります。

2026年3月期通期業績見通し

	2026年 3 月期	対前年	2025年 3 月期
	予想	増減率	実績
連結売上高	580,000百万円	3.4%	561,173百万円
連結営業利益	32,000百万円	7.9%	29,658百万円
連結経常利益	31,900百万円	6.8%	29,864百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	19,000百万円	248.0%	5,459百万円
(その他重要経営指標)			

売上高営業利益率	5.5%	-	5.3%
海外売上高比率	12.5%	-	12.5%
ROE（当期純利益 / 自己資本）	7.1%	-	2.0%
ROIC（税引き後営業利益 / 投下資本）	6.0%	-	5.7%

2026年3月期営業利益増減要因見通し



「中期経営計画 2025-28」における事業分野別業績見通し（2026年3月期）

	2026年3月期予想	対前年増減率（差）
成長分野 売上高	127,500百万円	7.7%
成長分野 営業利益	15,100百万円	1,326百万円
	2026年3月期予想	対前年増減率（差）
基幹分野 売上高	367,000百万円	4.0%
基幹分野 営業利益	14,700百万円	1,002百万円
	2026年3月期予想	対前年増減率（差）
育成・その他分野 売上高	85,500百万円	4.8%
育成・その他分野 営業利益	2,200百万円	14百万円
	2026年3月期予想	対前年増減率（差）
（内訳）海外事業 売上高	72,590百万円	3.8%
（内訳）海外事業 営業利益	11,283百万円	3,807百万円

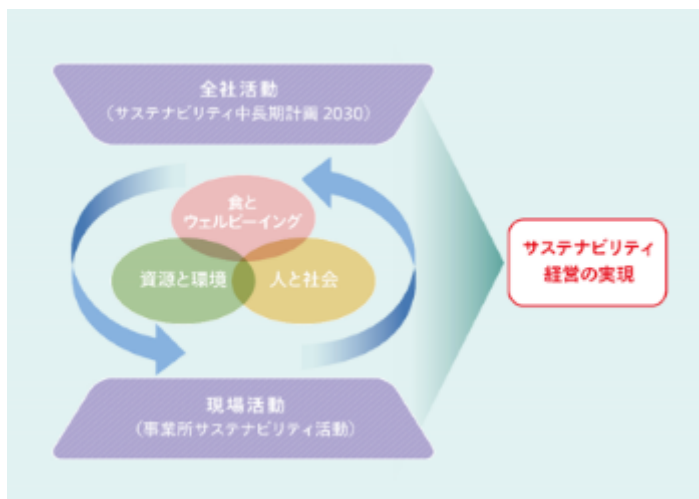
2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

2025年5月13日の新中期経営計画2025-28の発表とあわせて、「サステナビリティ中期経営計画2030」においても見直しを行っており、当有価証券報告書提出時点の状況を記載しております。

(1)ガバナンス

当社グループでは、サステナビリティ経営の実現に向け、「社会課題の解決と収益力向上の両立を目指す」という考えのもと、全社活動と現場活動の両輪で取り組みを推進しています。

全社活動では、2030年度を目標年度としたグループ共通の目標である「サステナビリティ中長期計画2030」の推進。現場活動では、当社グループの全ての事業所における現場ならではの「事業所サステナビリティ活動」を通じたサステナビリティの自分事化に取り組んでいます。



サステナビリティ委員会とサステナビリティ推進会議

当社グループでは、2025年度より、サステナビリティ・ガバナンス体制の強化を目指して、従来のサステナビリティ委員会を、経営層主体で中長期の方向性を検討する「サステナビリティ委員会」と、執行層主体で具体的な実行施策の企画・立案、推進を検討する「サステナビリティ推進会議」に分割しました。

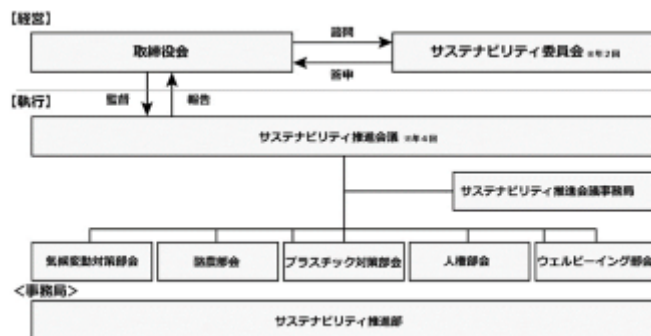
また、サステナビリティ活動をさらに前進させるべく、従来より設置していた気候変動対策部会、プラスチック対策部会、人権部会、ウェルビーイング部会に加え、酪農部会を新設し、各部会の部会長を取り組みの主体となる部門の本部長に変更しました。

「サステナビリティ委員会」は、筆頭社外取締役を委員長、サステナビリティ本部長を副委員長とし、社外有識者も含めた構成で、中長期の経営視点でサステナビリティ活動の方向性を検討します。討議内容は、取締役会との間で諮問・答申を行います。

「サステナビリティ推進会議」は、社長を議長、全本部長をメンバーとして構成し、サステナビリティ委員会の中で決定された方向性の実現に向けた実行施策の企画・立案、推進を検討します。討議内容は取締役会に報告されます。

なお、委員会・推進会議ともにサステナビリティ推進部が事務局を務め、討議内容はウェブサイトにて公開します。

また、毎月1回、関係部門のメンバーで構成する組織横断型のサステナビリティ推進会議事務局にて、サステナビリティ中長期計画2030の各KPIについて議論する場を設けています。



事業所でのサステナビリティ活動

当社グループでは、地域ごとに有する社会課題の解決とビジネスとの連携、ステークホルダーとのコミュニケーションを通じた地域コミュニティとの共生を通じて、社員一人ひとりのサステナビリティの自分事化を目指し、事業所サステナビリティ活動に取り組んでいます。国内グループの各事業所に「サステナビリティ推進リーダー」を任命し、事業所の活動テーマを設定して取り組みを実施するほか、全国のサステナビリティ推進リーダーの相互啓発や学びの場である「サステナビリティフォーラム」や他社のサステナビリティ活動を学ぶセミナーを定期的を開催しています。

(2)戦略

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年に制定し、「『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」を当社グループのありたい姿と定めました。

この考えのもと、2025年3月期までの3年間の中期経営計画では、社会課題の解決と収益力向上の両立を目指し、「事業の高付加価値化を通じた持続的成長の実現」「将来を見据えた経営基盤のさらなる強化」「効率性を重視した財務戦略」の3つを基本方針に定め、取り組みを進めてまいりました。また、あわせて「サステナビリティ中長期計画2030」を制定し、「食と健康」「資源と環境」「人と社会」の3つのマテリアリティテーマにより2030年度の目標、KPIを定め、経営の根幹に据えるとともに、中期経営計画と相互に連動させながら取り組みを進めてまいりました。

当社グループは、経営・事業に与えるリスク・機会の分析や、ステークホルダー視点での優先度評価を通じて、重点的に取り組むべき課題（マテリアリティ）を特定しました。2023年度は、外部・内部の環境変化を鑑み、人的資本に関連する項目等について検討を行い、「女性管理職比率の目標値変更」と「社員エンゲージメントに関するKPIの新設」を行いました。また、2025年度からは、取り組みの幅を広げる形で、一部マテリアリティテーマとマテリアリティの名称を変更し、あわせて、目標値の見直しを行い、一部対象範囲を海外子会社を含む連結グループに拡大しました。

マテリアリティテーマとマテリアリティ名称の変更については、「ウェルビーイング」の考え方を取り入れました。当社グループでは、2023年に「ウェルビーイングステートメント」を策定し、経営理念やコーポレートスローガンを実現するための行動指針としています。森永乳業グループにおけるウェルビーイングは、「将来にわたってより良く生き続けること、すなわち健康で幸せな生活を送り続けること」と定義しており、この度の見直しでは、これまで十分に反映できていなかった、この考え方を取り入れました。

具体的には、マテリアリティテーマ「食と健康」を「食とウェルビーイング」に変更し、マテリアリティ名称「健康への貢献」を「ウェルビーイングへの貢献」と再設定しました。これまでの「健康」という言葉では、当社の取り組みや伝えたい理念を十分に表現できないことから、より包括的な「ウェルビーイング」に変更しました。

また、「人と社会」に関しては、人的資本の向上に向けた取り組みの強化、および、当社グループのウェルビーイング向上への強い意思を込め、マテリアリティ名称「人権と多様性の尊重」を「人権尊重とウェルビーイング向上」へと変更しました。

今後も、環境変化に応じたマテリアリティの定期的な見直し・レビューを図ります。



(3)リスク管理

当社グループは、経営者が当社グループの経営成績および財政状態などに影響を及ぼす可能性があるとして認識しているリスクについて10項目認識しております。

その中でも、特に「(1)酪農乳業界の動向」「(2)原材料調達」「(3)食品安全」「(6)自然災害、感染症等の不測の事態」「(9)気候変動」はサステナビリティと深く関連するものであります。

また、これらのリスクについては、内部統制委員会の下部組織であるリスク管理部会にて、定期的にリスクの洗い出しと見直しを行っております。また、個々のリスクごとに要因と対応策をまとめ、対応策についてモニタリングを実施しております。サステナビリティ課題への対応策とその取組状況についても、サステナビリティ委員会の運営事務局を務めるサステナビリティ推進部より、リスク管理部会に定期的に報告しています。

主なサステナビリティに関するリスク

「(1)酪農乳業界の動向」

考えられるリスク：酪農家の減少による原乳量の減少や既存原料の枯渇等による生産・開発の停滞が懸念されるため、酪農乳業の支援が必要。

「(2)原材料調達」

考えられるリスク：気候変動などの環境課題、人権侵害などの社会課題への対応遅れによる原材料調達の不安定化や信頼低下が懸念されるため、環境や人権に配慮した原材料の調達を進める。

「(3)食品安全」

考えられるリスク：品質トラブルの発生による信頼低下が懸念されるため、トレーサビリティの仕組み化や、品質事故ゼロを目指した安全への取り組みを進める。

「(6)自然災害、感染症等の不測の事態」

考えられるリスク：生産拠点や物流網の停止による商品供給の停滞が懸念されるため、BCP対策を進める。

「(9)気候変動」

考えられるリスク：自然資本の毀損や規制強化による原材料調達コストの増加、炭素税の導入による操業コストの増加、生態系の汚染・破壊による操業リスク上昇が懸念されるため、気候変動への緩和と適応や持続可能な原材料調達、石油由来のバージンプラスチック使用量の削減などを進める。

なお、気候変動・自然資本リスクについては、気候変動対策部およびサステナビリティ委員会において定期的に評価を見直し、対応を検討しております。詳細は「TCFDへの取り組み」および「TNFDへの取り組み」をご参照ください。

TCFDへの取り組みのURL

https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/resources_and_the_environment/tcfd/

TNFDへの取り組みのURL

https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/resources_and_the_environment/tnfd/

(4)指標及び目標

当社グループでは重点的に取り組むべき課題について、2030年度達成を目指したKPIを設定しています。

重点的に取り組むべき課題	モニタリング指標	2024年度実績	2030年度目標
健康への貢献 (25年度より変更 ウェルビーイングへの貢献)	健康課題に配慮した商品の売上高 (2021年度比) 1	1.2倍	1.7倍
	健康増進・食育活動への参加人数 (2021～2030年度)	2024年度：約15万1千人 延べ人数：44万2千人	延べ100万人 (25年度より対象範囲を国内連結子会社へ拡大)
	健康栄養に関する研究の論文公表数増加 (特許含む) (25年度より変更 生活者の健康栄養に貢献し、安全・安心で 高品質な商品の創出につながる研究開発の 推進	研究論文公表数 累計122 件(2022年度以降) ・トリペプチドMKP®の摂取 により、血圧が高めな方 の収縮期血圧および拡張 期血圧のいずれも低下さ せることを確認 ～科学雑誌『Nutrients』 掲載～ ・「ビフィズス菌M-16V」 などが、ヒトミルク由来 オリゴ糖で増殖する悪玉 (ウェルシュ)菌の抑制 に寄与する可能性を確認 ～科学雑誌『Gut Microbes』掲載～	
	自社の健康貢献イメージ向上 (コーポレートブランドイメージ調査 2)	20.4%	25%
	(25年度より新設 自社のおいしさ・楽しさ商品提供イメージ 向上 (コーポレートブランドイメージ調査 2))	-	(25年度より新設 30%)
食の安全・安心	グループ全生産拠点でのFSSC22000などGFSI 認証規格 3の取得	100%	100%
	消費者の求める安全・安心のためのトレー サビリティの仕組み化	トレーサビリティの仕組み 化の推進	
	品質事故ゼロ・法規遵守の取り組み継続 (25年度より変更 重大品質事故*件数 *重大事故の定義：法令違反による回収およ び表示ミスや品質不良による自主回収を 行った案件)	・サプライヤー監査の継続 的な実施 ・新規サプライヤー採用時 に品質監査の継続的な実 施 ・国内自グループ工場の品 質監査の継続的な実施	(25年度より新設 0件)
気候変動の緩和と適応	Scope1+2 CO2排出量削減率(2013年度比)	29.1%(4)	38%以上 (25年度より変更 50%以上 対象範囲をグローバル連結 子会社へ拡大)
	Scope3 GHG排出量削減率(2020年度比)	10.7%(4)	10%以上 (25年度より対象範囲拡大 25年度～国内連結子会社 26年度～グローバル連結子 会社)
	気候変動に対するBCP策定拠点率	100% 森永乳業(株)国内直系 生産拠点のみ 今後、国内外連結子会社の 気候変動BCP策定を行う	100%

重点的に取り組むべき課題	モニタリング指標	2024年度実績	2030年度目標
環境配慮と資源循環	国内生産拠点におけるISO14001認証維持率	国内生産拠点における 認証取得率100%	100%
	石油由来バージンプラスチック使用量の削減率（2013年度比）	24.9%	25%以上 （25年度より 対象範囲をグローバル連結 子会社へ拡大）
	産業廃棄物の再資源化率 （ゼロエミッションの達成）	99.7%（ 5 ）	ゼロエミッションの達成 （25年度より 対象範囲をグローバル連結 子会社へ拡大）
	水資源使用量の削減率（2013年度比）	17.7%	15%以上 （25年度より 対象範囲をグローバル連結 子会社へ拡大）
	排水処理水質の維持・向上	生産拠点の排水処理設備の 定期的な点検による適切な 排水処理の維持と、増産に 応じた設備の増強を実施	
	主要ブランドでの環境配慮設計の適用率	95.0%	100%
持続可能な原材料調達	RSP0 マスバランス認証への切替率	80.6%	100%（2028年度まで）
	FSC認証等環境配慮紙使用割合	99.9%	（25年度より新設 100% 対象範囲をグローバル連結 子会社へ拡大）
	原材料サプライヤーへの支援拡大	Sedex加入を通じた、 サプライヤーの支援拡大	（25年度より新設 サプライヤー支援ツール導 入率100% 対象範囲を国内連結子会社 へ拡大）
	（25年度より新設 酪農乳業の価値向上のための取り組み数の 増加）	-	（25年度より新設 500件）
人権と多様性の尊重 （25年度より変更 人権尊重とウェルビーイング向 上）	サプライチェーン全体での 人権ポリシーの継続遵守 （25年度より変更 サプライチェーン全体での人権尊重の取 組み*の継続実施 *人権ポリシーの遵守、人権デュー・デリ ジェンスの実施、グリーンバンスメカニズ ムの構築）	人権インパクトアセスメン トの継続的な実施 （海外サプライヤー1件、 国内サプライヤー1件） 海外有識者ダイアログ実施	継続遵守
	女性管理職比率	7.2%	20%以上
	男性育休取得率	91.5%	100%
	（25年度より新設 ホワイト500を目指した健康経営の取り組み 強化（福利厚生施策、セミナー実施））	-	（25年度より新設 森永乳業： 健康経営優良法人継続 取得 国内連結子会社： 健康経営優良法人の認 定推進）
	介護離職者	3人	0人
	重大労働災害発生件数	0件	0件（継続）
	社員エンゲージメントレーティング	B	A
	人財育成に向けた研修投資額	4.3万円/人/年	4万円/人/年 （25年度より変更 5万円/人/年）
地域コミュニティとの共生	各事業所での地域活動への参加者延人数 （2021～2030年度）	2024年度：約4万6千人 延べ人数：約6万5千人	延べ10万人
	地域活動を実施するグループ全体の事業所 の割合	98.8%（国内）	グループ内100%

1 公式ウェブサイト内Topics「健康課題に配慮した商品設計」に記載している商品。
https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/food_and_well-being/

- 2 当社が実施する消費者調査。
- 3 ただし、当社得意先からの委託を受け、かつ当該得意先指定の特別な品質管理システムを適用する生産拠点は適用外とします。
- 4 第三者保証取得前の数値であるため、変更になる可能性があります。
- 5 産業廃棄物管理票確定していない情報を含むため、変更になる可能性があります。

その他、気候変動、自然資本、および、人権の取り組みについては、公式ウェブサイトに掲載しております。

気候変動（TCFD）の取り組み

https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/resources_and_the_environment/tcfd/

自然資本（TNFD）の取り組み

https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/resources_and_the_environment/tnfd/

人権の取り組み

https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/people_and_society/#jinken

(5)人的資本に関する戦略並びに指標及び目標について

戦略

森永乳業グループの「人的資本」

競争力の源泉としての「人財」

持続的な企業価値向上のためには、社員一人ひとりが最高のパフォーマンスを発揮し、新たな価値創造に向けて、持続的に成長し続けることが重要となります。1人ひとりの活力と潜在能力をいかにして最大限引き出すか、それら個々の生み出す価値をいかに組織として統合し、新たな価値創造、差別化に結び付けられるか、これが森永乳業グループにおける人的資本経営に関する重要課題となります。

環境変化が激しく、グローバルな競争が激化する中、企業が持続的に成長していくためには、他社とは異なる、当社にしかできない新たな価値をいかにして創造していくかが課題となります。新たな価値を生み出すには、多様なアイデアや価値の統合を生み出す仕組みや組織風土の構築が必要となります。当社では「高い専門性と多様性に富んだ活力ある人財集団」の実現をテーマに、各種取り組みを推進しております。それらの取り組みの推進により、イノベーション、新たな顧客の創造、生産性向上、人財・知財を含む無形資産の価値向上を実現し、持続的な企業価値向上に結び付けていきます。

経営戦略の実現に向けて

中長期的に描く姿を人財の面から実現するために、当社グループでは「人」と「組織」の両面で取り組んでいます。

人づくり（人財育成）においては「個人の自律」と「専門能力の発揮」に向けたアプローチ、組織づくり（環境整備）においては「多様な価値の結合」と「挑戦を称賛する風土」に向けたアプローチ、これらを両立させることが必要だと考えています。

また、経営戦略を実現していくには、その基盤となる社員のエンゲージメントを高めることも重要になります。2022年より全社員を対象としたサーベイを一新し、社員エンゲージメントを可視化できるようになりました。2024年度についてもエンゲージメントスコアを各職場で共有し、組織改善に向けたアクションプランの作成に取り組んでいます。

今後も毎年1回エンゲージメントサーベイを実施して、目指す姿への実現度合いを確認し、改善活動に繋げていきます。

社員の会社に対する共感指数（会社・仕事・上司・職場に関する質問の期待度と満足度から算出）

人づくり（人財育成）

森永乳業グループの人財育成では、研修や自己啓発などさまざまな機会とツールの提供を通じて、「自身のありたい姿」を描き、お客さまと仲間と自らの笑顔のために自律的に挑戦・貢献・成長する社員の育成を目指しています。

個人の自律

当社グループでは社員個人が自律するということを「自分自身の働く意義を今の仕事に見出し、受け身ではなく自ら考え、自ら判断し動いている状態」と定義しており、これが「働きがい」や「エンゲージメント」に直結すると考えています。個人が自律した状態を作ることができれば、各所で活発な議論が行われ、生き活きとしたチャレンジ精神のあふれる職場が形成され则认为しています。こうした状態を実現するために、評価会議や人財活躍会議を通じた「上司のマネジメント力向上」、キャリア調査や異動公募制の実施などによる「選択肢のあるキャリア形成支援」、社員の心身の健康維持・向上に向けた「健康経営の推進」の3点を重視して取り組んでいます。このうち健康経営については、当

社取締役会が監督するサステナビリティ委員会内に設置しているウェルビーイング部会が、推進のモニタリングを行っております。2025年3月には、6年連続で「健康経営優良法人（大規模法人部門）」に認定されました。

専門能力の発揮

社員のスキル・能力向上を目的とした社員一人あたりの年間研修投資額は、コロナ禍に経験したオンライン化等の適切な効率化を継続したうえで、2030年度までにコロナ前を上回る水準まで拡大させることを目標としています。階層別研修に加え、部門別の研修を通じた専門能力習得機会を設けています。また経営戦略を踏まえ、グローバル人材育成プログラムを充実させています。

教育制度の充実に加え、高度な専門性が必要となる職種に対しては、キャリア採用を強化し、外部人材の登用も積極化しています。

事業成長に必要な専門知識や能力の多様性を組織内に保有し、それを強みとして本人が発揮できる力、そしてそれを発揮しやすい環境をマネジメント層の支援のもと整えることで、新たな価値の創出を目指しています。

組織づくり（環境整備）

多様な価値の結合（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）

活力ある組織づくりに向けて、性別、年齢、国籍等の属性に関わらず多様性を認め合い、活かすことは必須条件だと考えています。そのための取り組みとして、ダイバーシティに関する研修を実施するほか、在宅勤務やフレックスタイム等の制度に加え、育児・介護支援制度を拡充して多様な働き方を実現しています。2022年度は育児休業の社内愛称を社員から公募し、当社の製品名にちなんで「はぐくみ期間」と名付けました。休業という言葉は使わずに、子をはぐくむ大切な仕事をする期間であるとして、育児休業の取りにくさや、育児における性別役割分業の払拭を目指しています。2022年10月からは出生時育児休業を100%有給で設立し、2024年度の男性育児休業取得率は91.5%となりました。

リーダー層の多様性を確保するため、女性キャリア支援にも継続的に取り組みます。2012年から始めた女性リーダー研修には累計247名の女性社員が参加しており、マネジメントやリーダーシップを学ぶプログラムを実施しています。

なお性別を理由とする処遇の違いはないものの、社員構成年齢や上位役職に占める性別の違いによって賃金差は生じています。前述のような女性のリーダー層における割合の増加に向けた施策や育児における性別役割分業の払拭を目指した取り組みを通じて、賃金差の縮小を目指してまいります。

森永乳業グループでは2022年度に、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」において要素・要件を網羅した人権方針を改定し、自社グループの事業が人権課題に影響を与えうることの理解ならびに必要な応じて是正対応・取り組みを行っていくことを改めて表明いたしました。本方針において、差別やハラスメントを排除していく旨を明記しております。本人権方針は取締役会にて承認を得ており、人権方針の実行については、当社取締役会が監督するサステナビリティ委員会内に設置している人権部会が、実施状況を監視しています。

2022年度より開始した人権デュー・デリジェンスの取り組みでは、森永乳業グループが優先的に取り組むべき潜在的人権リスクとして特定し、2023年度には、日本国内の外国人労働者に係わる労働諸問題について、2024年度にはサプライチェーン上の人権侵害への加担、海外拠点や物流サービスの労働者に係わる労働諸問題についても現地に調査を実施いたしました。

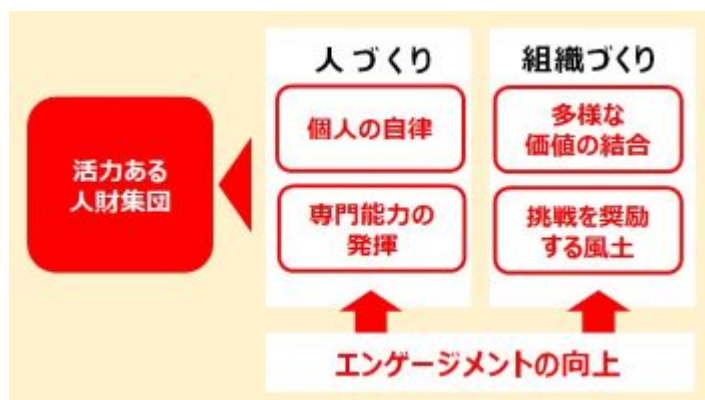
挑戦を称賛する風土

新たな発想を成果に繋げていくには、発想を行動に移すことができるかが大切であり、そのためには、失敗を許容し、挑戦を後押しする風土を創り上げていくことが必要と考えています。

森永乳業グループの表彰制度（Morinaga Milk Awards）や、2022年より風土改革と事業創出を目的に開始した新規事業創出プログラムは、挑戦を称賛し合う文化の定着につながっています。

指標並びに目標及び実績

本項目については、各連結子会社の規模・制度の違いから一律記載は困難であるため、提出会社単体の記載といたします。



人づくり（人財育成）

専門能力の発揮

	2022年度	2023年度	2024年度
専門性人財のキャリア入社者数（単体）	14名	24名	29名

研究、マーケティング、法務、知財、IT、海外部門などにおけるキャリア採用者数

	2022年度	2023年度	2024年度	2030年度目標
研修投資額 （単体）	3.1万円 / 年・人	3.4万円 / 年・人	4.3万円 / 年・人	5.0万円 / 年・人

育成投資額は、グローバル人財育成、キャリア自律支援等の人的資本投資強化により、
2030年度目標を4.0万円 / 年・人から5.0万円 / 年・人に変更しました。

組織づくり（環境整備）

多様な価値の結合（ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン）

	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2026 年度目標	2030 年度目標
女性管理職比率 （単体）3/31時点	5.8%	6.3%	7.2%	10.0%以上	20.0%以上
男性育児休業取得率 （単体、正社員）	90.5%	95.7%	91.5%	-	100.0%

3 【事業等のリスク】

経営者が当社グループの経営成績および財政状態などに影響を及ぼす可能性があることを認識しているリスクについて、主な事項を記載しています。

なお、文中の将来に関する事項は、当有価証券報告書提出日現在において当社グループが判断したものであります。

(1)酪農乳業界の動向

乳製品の原料である生乳の取引では、「畜産経営の安定に関する法律」の加工原料乳生産者補給金制度により、生産者に補給金が支払われます。同法律が大幅に変更もしくは廃止され、補給金の水準が変化する場合は、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、乳製品には、国内農業の保護を目的とする関税制度が設けられていますが、関税制度が大幅に変更された場合、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、関係省庁・諸団体と密に連携をとり、酪農乳業界における変化等に適時適切に対処するとともに、酪農家や酪農組織を日常的に訪問し、乳牛の健康管理技術や生乳需給に関する情報提供を通じて酪農現場、生乳生産を支援しています。

(2)原材料調達

当社グループの主要な原材料は、国内外の需給状況や関税制度、さらには、為替相場の変化等により、価格や納期が変動します。この変動により、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、「森永乳業グループ調達ポリシー」のもと、安全・安心を第一に、市場等の動向を注視して、複数の地域・取引先からの購買、代替原材料の手当、為替予約や外貨決済等、様々な対策を講じています。

(3)食品安全

当社グループでは、製品製造にあたり、安全性、品質の確保に万全を期していますが、仮に大規模な製品回収や製造物責任賠償につながるような不測の事態が発生した場合は、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、製造現場のみならずサプライチェーンすべてにおける品質の考え方を「森永乳業グループ品質ポリシー」として定め、製品の安全と品質の確保に努めています。

(4)海外事業、新規事業等

当社グループでは、成長の手段として海外を中心としたM&Aや新規事業、新機軸商品への設備投資等に取り組んでいます。特に海外のM&Aにおいては、為替リスク、現地の政治情勢、レギュレーション、商習慣、市場の不確実性等に対し、最大限の情報収集に努めています。しかしながら、外部環境の急激な変化等により、当初の事業計画が未達となる等、予測と実態との間に大きな負の乖離が生じた場合、減損損失が発生し、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、各投資案件における牽制機能の強化や、M&Aを実施した会社や新規事業への定期的なモニタリング、進捗確認を通じて、将来の減損リスクの事前回避に努めています。

(5)天候

当社グループの各事業の売上は、天候の影響を受ける可能性があります。特に、冷夏の場合には、アイス、ビバレッジ等の売上が減少し、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、生産から営業に関わる各部門が密接に連携をとり、販売状況に応じたタイムリーな生産調整を行う等、全体最適を図ることで天候による影響に対しフレキシブルに対応しています。

(6)自然災害、感染症等の不測の事態

当社グループの事業拠点がある地域において、地震や暴風雨等の自然災害、火災・テロ等の事件・事故、感染症のまん延等、突発的かつ甚大な災害が発生した場合には、長期間の事業停止や物流の混乱による商品供給の停止、また、市場・生活の変化等により、業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

こうした不測の事態が発生した場合、当社グループでは、従業員とその家族、お客さま、お得意先、近隣社会、関係先の人命保護を最優先するとともに、事業継続計画書等のマニュアルを整備し、適切な商品の供給および早期に事業活動を復旧できる体制の構築に努めています。

(7)情報システム、情報セキュリティ

当社グループでは、商品の受注、原材料の発注、製品製造の指示、経理処理等、事業全般にわたって情報システムを活用していることから、規定類の整備やサポート体制の強化、各種の情報セキュリティ対策を行っています。しかしながら、災害、停電、コンピュータウィルスの感染、不正アクセス等によって、情報システムの停止や情報の流出等が発生した場合には、商品の供給不能や社会的信用の低下等により、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、内部統制委員会のもとに情報セキュリティ部会を設置し、脆弱性対策や重要データのバックアップ等ハード面の強化を進めるとともに、事業継続計画書やセキュリティルールの見直し、従業員教育等のソフト面の整備、改善を図り、情報システムの安定稼働とセキュリティの維持に努めています。

(8)知的財産

当社グループは、その事業活動において、当社グループが所有する、または第三者から適法に使用許諾を受けた種々の知的財産を活用していますが、これら知的財産権を侵害したとして第三者から不測の訴訟を提起された場合、その結果によっては、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、知的財産権を尊重し、適正な事業活動のための知的財産の出願・維持と、第三者の権利を侵害することのないよう専門部門によるチェックを継続的に実施しています。

(9)気候変動

気候変動に代表される世界的な環境問題の深刻化を受け、化石エネルギーやプラスチック使用、水リスク等に関する規制や風評が発生した場合、商品戦略の見直しや設備投資、エネルギーや原材料調達費用の増大等により、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。そのため、様々なステークホルダーを通して情報を収集し対応を進めています。

当社グループでは、「サステナビリティ中長期計画2030」において「資源と環境」をマテリアリティテーマの一つに掲げるとともに「森永乳業グループ環境ポリシー」を定め、ISO14001環境マネジメントシステムに基づき適切な目標設定と管理を行っています。

なお、気候変動への対応については、気候変動対策部会及びサステナビリティ委員会において定期的に見直しております。詳細は「TCFDへの取り組み」および「TNFDへの取り組み」をご参照ください。

TCFDへの取り組みのURL

https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/resources_and_the_environment/tcfd/

TNFDへの取り組みのURL

https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/resources_and_the_environment/tnfd/

(10)コンプライアンス

当社グループでは、内部統制委員会のもとにコンプライアンス部会を設置し、同部会を中心にコンプライアンス活動を推進しています。当社グループで働く者すべてのコンプライアンス意識の向上のため、複数の教育・研修プログ

ラムを導入するとともに、内部通報制度である「森乳ヘルプライン」により誰もが安心して相談できる体制を整備しています。しかしながら、コンプライアンス違反等が発生した場合には、社会的信用の低下等によって、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、「コンプライアンス意識調査」等によりコンプライアンスの遵守状況を定期的にモニタリングするとともに、内部監査部門による運用状況の監査結果もふまえ、取り組みの見直しを継続的に行っています。

なお、上記のリスクが当社グループにおけるすべてのリスクではありません。

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

当連結会計年度における当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」という。）の状況の概要並びに経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

(1)重要な会計方針及び見積り

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成しております。なお、連結財務諸表の作成にあたっては、主として期末日現在などの判断に基づき金額を見積った項目があります。

特に以下の項目に関する見積額は、実際の結果と異なる可能性があります。また、連結財務諸表の作成にあたって用いた会計上の見積り及び仮定のうち、重要なものは「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表注記事項（重要な会計上の見積り）」に記載しております。

貸倒引当金

貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しておりますが、今後の個別の業況などによっては、追加引当もしくは取崩しが必要となる可能性があります。

退職給付費用および債務

退職給付費用および退職給付債務は、割引率など数理計算上で設定される前提条件や年金資産の期待運用収益率に基づいて算出されております。実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更された場合、将来期間において認識される費用および計上される債務に影響を及ぼす可能性があります。

投資有価証券の減損

投資有価証券については、その価値の下落が一時的ではなく回復可能性が無いと認められる場合に減損処理を実施しておりますが、今後の市況や投資先の業況などにより、さらに減損処理が必要となる可能性や価格が回復する可能性があります。

棚卸資産の評価

棚卸資産については、「棚卸資産の評価に関する会計基準」に基づき処理を行っております。評価を行うに当たっては、正味売却価額に基づき収益性の低下を検討しております。また、一定期間を超えて在庫として滞留する棚卸資産についても、簿価を切り下げております。今後の市況や需要動向によっては、追加の評価減が必要となる可能性があります。

(2) 経営成績

当期は長期化する国際紛争や欧米を中心とする政策動向の変化など、国際社会におけるさまざまな影響や世界経済の下振れリスクが生じました。国内においては、雇用・所得環境の改善のもと緩やかな景気回復が続くことが期待された一方、物価上昇による家計や企業への影響は今後も継続すると考えられ、引き続き国内外の情勢の動向を注視する必要があります。

そのような中、森永乳業グループにおいては「中期経営計画2022-24」のもと、当社グループならではの「健康価値」と「おいしさ・楽しさ価値」の提供に努め、特に、国内外での健康ニーズの高まりを背景に、ヨーグルトや機能性素材をはじめさまざまな健康課題に配慮した「健康5領域」商品の拡大や、当社の保有するビフィズス菌の価値訴求に継続して取り組みました。

また、海外事業においては中長期での成長を目指し、主力となるMILEI GmbH（ミライ社）の安定的な利益貢献や菌体の拡大を軸に取り組みを進めました。近年M & Aを実施したバキスタン、米国、ベトナムの子会社においては事業環境の大きな変化を主因とした減損損失等を計上しましたが、今後の成長に向けてそれぞれ最適な事業展開を推進すべく取り組みを進めています。

一方で、原料価格および物流コストや人件費などの各種オペレーションコストについては、前期に引き続きコストアップの影響を受けました。これに対し価格改定の取り組みに継続して努めたほか、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、グループ全体でのコストの見直しをさらに推進させるなどの対応を図りました。

・「中期経営計画 2022-24」（2023年3月期～2025年3月期）

2025年3月期までの3年間の「中期経営計画 2022-24」では、社会課題の解決と収益力向上の両立を目指し、「事業の高付加価値化を通じた持続的成長の実現」、「将来を見据えた経営基盤のさらなる強化」、「効率性を重視した財務戦略」の3つを基本方針に定め取り組みました。また、合わせて「サステナビリティ中長期計画2030」を制定し、「食と健康」「資源と環境」「人と社会」の3つのマテリアリティテーマにより2030年の目標、KPIを定め、経営の根幹に据えるとともに、中期経営計画と相互に連動させながら取り組みを進めました。

中期経営計画の基本方針の1つ目「事業の高付加価値化を通じた持続的成長の実現」におきましては、栄養・機能性食品事業、主力食品事業、B to B事業、海外事業の4本の柱それぞれを拡大させるとともに、特に「健康5領域」商品の拡大による横断的な健康価値提供の加速、当社独自の機能性素材・菌体の再飛躍、海外事業のポートフォリオ変革を進めました。事業活動を通じ「健康価値」と「おいしさ・楽しさ価値」を提供し、生活者の「健康」と「幸せ」に貢献すべく取り組んでまいりました。

基本方針の2つ目「将来を見据えた経営基盤のさらなる強化」におきましては、構造改革、戦略投資、資産活用の観点からそれぞれ取り組みを進めました。構造改革として外部環境変化への耐性強化などに取り組み、戦略投資として研究開発機能の強化や10年ビジョンを見据えた成長投資・環境関連投資などを進めました。資産活用の観点では、知的財産基盤の強化や、国産乳資源活用の推進を図りました。

基本方針の3つ目「効率性を重視した財務戦略」におきましては、成長投資の戦略的な実行、株主還元と財務体質にも留意した資金活用を目指すとともに、合わせて資本効率の視点を重視したROE改善を進めました。株主還元につきましては、財務の健全性、内部留保の重要性に留意しつつ、安定的かつ長期的な配当を実施することを基本方針としました。具体的には配当性向目標を30%（一過性要因を除く）と設定し、合わせて総還元性向を意識した対応を実施してまいりました。なお、保有する自己株式につきましては、基本的には消却しますが、将来の柔軟な資本政策に備えて一部を保有する考えのもと対応を進めました。

加えて、2024年5月に「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を発表しました。ステークホルダーの期待に応え、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するために「収益力・効率性の向上」、「バランスシート方針のアップデート」、「IR・コーポレートガバナンスの強化」の3点に取り組み、さらなるROEの向上、PBRの改善を目指しています。なお、本方針を踏まえ、「バランスシート方針のアップデート」に基づく株主還元強化策として、自己株式の取得と消却（2024年5月～10月取得：293万株、100億円）、一株当たり年間配当金の増額（2025年3月期：90円予定、前期比30円増）、中間配当制度の導入を実施しました。

<当期の主な取り組み事項>

当期は「中期経営計画2022-24」の最終年度となります。激変する環境に対応しながら、さらなる企業体質および事業の強化に努めるべく取り組みを進めました。

原料乳・原材料・エネルギーコストおよび各種オペレーションコスト上昇への対応

- 価格改定、プロダクトミックス改善、合理化などあらゆる対応によりコスト上昇の影響を最小限に抑制
- 「中期経営計画 2022-24」「サステナビリティ中長期計画2030」に沿った取り組みの推進
- 当社グループならではの「健康価値」と「おいしさ・楽しさ価値」を追求した、お客さまのニーズに応える商品・高付加価値商品の提供とその価値訴求
- 栄養・機能性食品事業を中心に、ヨーグルトや機能性素材を始めとするさまざまな健康課題に配慮した「健康5領域」商品の拡大とビフィズス菌の価値訴求
- 海外事業の中長期的な成長に向けた取り組みの推進
- 当社グループの基盤となる主力食品事業の収益基盤の強化、B to B事業の拡大

- 経営基盤のさらなる強化に向けた成長分野への投資
 - ・ 2025年4月稼働：神戸工場製造棟増築
 - ・ 2025年4月以降順次稼働：神戸工場アイス製造設備、ほか
- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
 - ・ 2024年5月発表：「収益性・効率性の向上」、「バランスシート方針のアップデート」、「ＩＲ・コーポレートガバナンスの強化」の３点に取り組み、企業価値の向上を目指す
 - ・ 特に「バランスシート方針のアップデート」に基づき、株主還元を強化
- サステナビリティ経営の推進に向けた取り組み
 - ・ 本業を通じた健康への貢献、気候変動・プラスチック問題など環境課題への対応、人権・多様性への配慮、グループ全体のサステナビリティ意識の浸透など

こうした取り組みの結果、当社グループの連結売上高は増収となりました。栄養・機能性食品事業および主力食品事業においては、ピバレッジ、アイスなどの価格改定効果や、機能性ヨーグルト、「マウントレニア」などの高付加価値商品の提供に努めました。底堅い需要や価格改定効果を背景としたB to B事業の増収などもあり、全体でも増収となりました。

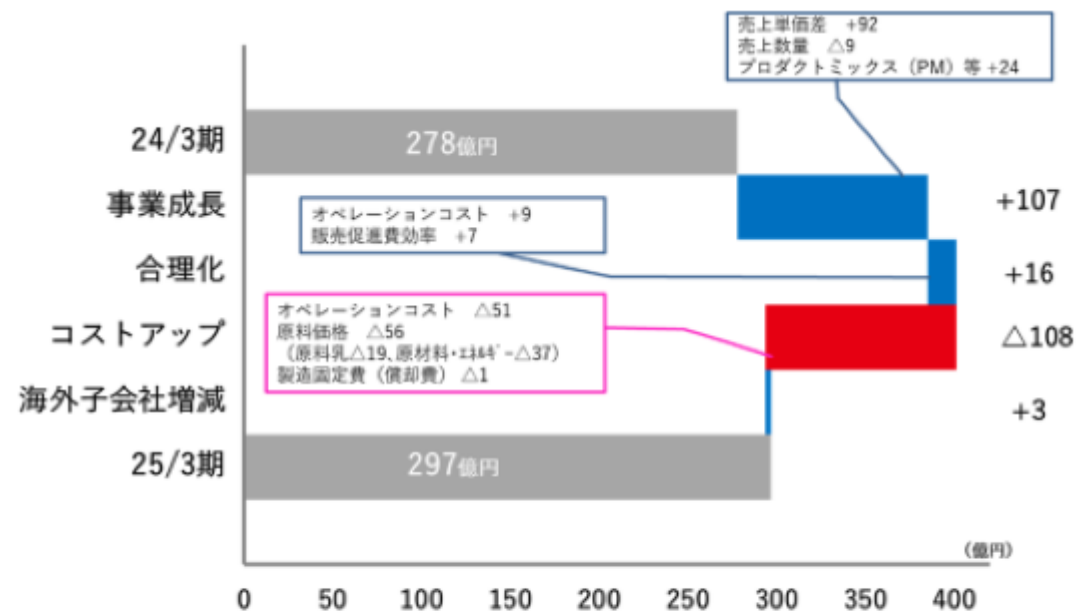
連結の営業利益では、原料価格や物流費、人件費など各種オペレーションコストを中心に、引き続きコストアップの影響を受けました。これに対し価格改定や利益率の高い事業や商品の拡大によるプロダクトミックスの改善、グループ全体でのコストの見直しなどをより一層推進しました。海外事業はMILEI社が下期に入り好調に転じたことに加え菌体の貢献などにより通期では増益となり、グループ全体でも増益となりました。

また、親会社株主に帰属する当期純利益につきましては、投資有価証券（政策保有株式）および固定資産（土地）の売却などによる特別利益の計上的一方、前第1四半期に東京工場跡地売却による特別利益として657億円を計上したことなどや海外子会社における減損損失の計上などにより大きく減益となりました。

なお、公益財団法人ひかり協会に対する負担金として、当期は約17億円を支出しました。

連結売上高	561,173百万円	（前年比	2.6%増）
連結営業利益	29,658百万円	（前年比	6.5%増）
連結経常利益	29,864百万円	（前年比	6.3%増）
親会社株主に帰属する当期純利益	5,459百万円	（前年比	91.1%減）
（その他重要経営指標）			
売上高営業利益率	5.3%		
ROE（自己資本利益率）	2.0%		
海外売上高比率	12.5%		

2025年 3 月期営業利益増減要因



セグメント別の状況は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	売上高	前年比	営業利益	前年比
食品事業	537,723	3.2%増	39,811	4.4%増
その他の事業	32,326	1.8%増	2,895	46.2%増
消去または全社	8,875		13,048	
合計	561,173	2.6%増	29,658	6.5%増

食品事業：市乳、乳製品、アイス、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

(参考)「中期経営計画 2022-24」における事業分野別(4本の事業の柱)業績概況

栄養・機能性食品事業：ヨーグルトは健康志向の高まりを背景に「ビヒダスヨーグルト」が好調に推移し、機能性ヨーグルトや「パルテノ」などの拡大にも継続して注力しました。育児用ミルクなどの栄養食品、流動食などを扱う森永乳業クリニコ社の寄与もあり、事業全体では増収となりました。また、中長期的な成長を見据え、ビフィズス菌等のプロモーションの強化にも継続的に取り組みました。

利益面では、原材料価格の上昇の影響やオペレーションコスト増加の影響を受けましたが、プロダクトミックスの改善やコスト削減などに努めました。第4四半期における販売促進費等の効率化もあり事業全体では増益となりました。

栄養・機能性食品事業 売上高	129,967百万円	(前年比	2.1%増)
栄養・機能性食品事業 営業利益	5,496百万円	(前年差	241百万円増)

主力食品事業：原材料価格の上昇の影響や、オペレーションコストの増加の影響を受けましたが、ビバレツジ、アイスなどの価格改定効果や、「マウントレニア」などの高付加価値商品の拡大によるプロダクトミックスの改善、コスト削減などに努め、事業全体では増収増益となりました。

主力食品事業 売上高	176,429百万円	(前年比	0.7%増)
主力食品事業 営業利益	9,591百万円	(前年差	567百万円増)

B to B 事業：底堅い需要や価格改定効果を背景に業務用乳製品が伸長し、事業全体でも増収となりました。また、菌体をはじめとする当社保有の機能性素材の拡販にも継続して努めています。

利益面においては、原材料価格の上昇の影響や、オペレーションコストの増加の影響などにより減益となりました。

B to B 事業 売上高	99,045百万円	(前年比	2.7%増)
B to B 事業 営業利益	3,814百万円	(前年差	647百万円減)

海外事業：ドイツ・MILEI社や米国のMorinaga Nutritional Foods, Inc.(MNF社)などが増収となり、菌体の輸出も堅調に推移するなど、事業全体では増収となりました。

利益面においては、前期に拡大したMILEI社の反動減が第1四半期に大きく影響したことやその他の子会社の回復の遅れなどがありましたが、下期に入りMILEI社が好調に転じたことに加え菌体の貢献などもあり通期では増益となりました。

海外事業 売上高	69,914百万円	(前年比	15.7%増)
海外事業 営業利益	7,476百万円	(前年差	1,308百万円増)

生産、受注及び販売の状況は次のとおりであります。

生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと次のとおりであります。

セグメントの名称	生産高(百万円)	前年同期比(%)
食品事業	435,509	+2.7
その他の事業	4,836	+9.0
合計	440,345	+2.7

(注) 金額は販売価格によっております。

受注実績

当連結会計年度における受注実績をセグメントごとに示すと次のとおりであります。

セグメントの名称	受注高 (百万円)	前年同期比 (%)	受注残高 (百万円)	前年同期比 (%)
食品事業	-	-	-	-
その他の事業	12,553	+3.2	6,777	+1.8
合計	12,553	+3.2	6,777	+1.8

販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと次のとおりであります。

セグメントの名称	販売高(百万円)	前年同期比(%)
食品事業	537,723	+3.2
その他の事業	32,326	+1.8
セグメント間の内部売上高または振替高	8,875	-
合計	561,173	+2.6

(3)財政状態

当連結会計年度末の資産の部は、「現金及び預金」や「のれん」が減少したことなどにより、合計では前連結会計年度末に比べ、455億7千4百万円減の5,204億2千3百万円となりました。

負債の部は、「未払法人税等」や「退職給付に係る負債」が減少したことなどにより、合計では前連結会計年度末に比べ、345億4千2百万円減の2,493億1千9百万円となりました。

純資産の部は、「利益剰余金」の減少などにより、合計では前連結会計年度末に比べ、110億3千2百万円減の2,711億3百万円となりました。

この結果、自己資本比率は前連結会計年度末の49.0%から51.2%に、1株当たり純資産額は前連結会計年度末の3,192.33円から3,187.41円になりました。

(4) キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度の各キャッシュ・フローの状況は次のとおりです。

営業活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ690億3千9百万円減の124億5千6百万円の支出となりました。主な要因は、税金等調整前当期純利益152億8千6百万円がキャッシュ・フローの収入となり、法人税等の支払額364億8千6百万円がキャッシュ・フローの支出となったことによります。

投資活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ440億9百万円支出増の187億8千6百万円の支出となりました。主な要因は、投資有価証券の売却により85億5千2百万円の収入となり、固定資産の取得により322億2千4百万円の支出となったことによります。

これらを合計したフリーキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ1,130億4千9百万円減の312億4千3百万円となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ335億9千6百万円支出減の50億2千8百万円の支出となりました。主な要因は、社債の発行により198億9千万円の収入となり、社債の償還により100億円の支出があった他、自己株式の取得により112億1千4百万円の支出があったことによります。

これらの結果、当連結会計年度末の現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べ359億6千9百万円減の285億5千9百万円となりました。

なお、キャッシュ・フロー指標のトレンドは下記のとおりです。

	2021年 3 月期	2022年 3 月期	2023年 3 月期	2024年 3 月期	2025年 3 月期
自己資本比率(%)	43.9	44.9	45.7	49.0	51.2
時価ベースの自己資本比率(%)	63.5	51.5	44.3	47.9	50.0
キャッシュ・フロー対有利子負債比率(倍)	3.0	2.5	5.7	1.7	9.2
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	54.6	53.4	27.3	45.9	6.1

自己資本比率：(純資産 - 新株予約権 - 非支配株主持分) / 総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額 / 総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債 / 営業キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：営業キャッシュ・フロー / 利払い

各指標は、いずれも連結ベースの財務数値により計算しております。

株式時価総額は、期末株価終値 × 期末発行済株式数により算出しております。

営業キャッシュ・フローは連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローを使用しております。有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っている全ての負債を対象としております。また、利払いについては、連結キャッシュ・フロー計算書の利息の支払額を使用しております。

2022年3月期及び2024年3月期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2021年3月期及び2023年3月期に係る数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映しております。

当社グループの資本の財源及び資金の流動性については、以下の財務政策のとおりです。

当社グループは、資金調達に際しては、内部資金を基本としながら、金融機関からの借入、コマーシャル・ペーパーの発行、社債の発行などの外部からの資金も利用しております。外部からの資金調達につきましては、安定的かつ低利を前提としながら、将来の金融情勢の変化等も勘案してバランスのとれた調達を実施しております。なお、当社（提出会社）は機動的な資金調達および当社グループ全体の資金効率アップのため、金融機関11行と総額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。調達した資金につきましては、経常設備投資および成長投資への支出と、財務安定性を維持（有利子負債コントロール）することにより基盤確保した上で、株主還元へ振り分けております。

5 【重要な契約等】

(提出会社)

当社が技術援助等を受けている契約

契約先	国名	契約品目	契約内容	契約期間
サンキストグローワーズ社	米国	清涼飲料水等	サンキスト商標の使用権の設定	1988年4月8日から 1997年3月31日まで 以後5年ごとの自動更新 2017年4月1日以後 3年ごとの自動更新
INTERCONTINENTAL GREAT BRANDS LLC (注)2	米国	チーズ等	技術提携	2019年4月1日から 2024年6月30日まで
Mondelez International AMEA Pte Ltd (注)3	シンガポール	チーズ等	輸入販売	2019年4月1日から 2024年6月30日まで
エカテラ・ジャパン・サービス株式会社 (注)4	日本	紅茶飲料等	リプトン商標の使用権の設定	2023年1月1日から 2024年12月31日まで 以後1年ごとの自動更新
KRAFT FOODS GROUP BRANDS LLC (注)5	米国	乳等を主原料とする食品等	技術提携	2022年9月1日から 2024年9月30日まで
LACTARIS HERITAGE DAIRY, INC (注)6	米国	チーズ	技術提携	2022年9月1日から 2024年9月30日まで
Lactaris Japan Co., Ltd (注)7	日本	チーズ等	輸入販売	2023年2月1日から 2024年9月30日まで

(注)1 上記についてはロイヤリティとして、売上高の一定率を支払っております。

(注)2 2024年7月1日より下記内容での契約を締結しております。主な契約内容に変更はありません。

契約先	国名	契約品目	契約内容	契約期間
INTERCONTINENTAL GREAT BRANDS LLC	米国	チーズ等	技術提携	2024年7月1日から 2029年3月31日まで

(注)3 2024年7月1日より下記内容での契約を締結しております。主な契約内容に変更はありません。

契約先	国名	契約品目	契約内容	契約期間
Mondelez International AMEA Pte Ltd	シンガポール	チーズ等	輸入販売	2024年7月1日から 2029年3月31日まで

(注)4 2024年1月1日に契約先が社名変更を行っております。主な契約内容に変更はありません。

契約先	国名	契約品目	契約内容	契約期間
リプトン・ティーアンドインフュージョン・ジャパン・サービス株式会社	日本	紅茶飲料等	リプトン商標の使用権の設定	2023年1月1日から 2024年12月31日まで 以後1年ごとの自動更新

(注)5 2024年10月1日より下記内容での契約を締結しております。主な契約内容に変更はありません。

契約先	国名	契約品目	契約内容	契約期間
KRAFT FOODS GROUP BRANDS LLC	米国	乳等を主原料とする食品等	技術提携	2022年9月1日から 2025年9月30日まで

(注)6 2024年10月1日より下記内容での契約を締結しております。主な契約内容に変更はありません。

契約先	国名	契約品目	契約内容	契約期間
LACTARIS HERITAGE DAIRY, INC	米国	チーズ	技術提携	2024年10月1日から 2029年9月30日まで

(注)7 2024年10月1日より下記内容での契約を締結しております。主な契約内容に変更はありません。

契約先	国名	契約品目	契約内容	契約期間
Lactaris Japan Co., Ltd	日本	チーズ等	輸入販売	2024年10月1日から 2029年3月31日まで

6 【研究開発活動】

(1)研究方針

乳で培った技術を活かし、「おいしさ・楽しさ」「健康・栄養」「安全・安心」の面から研究開発に取り組むことで、サステナブルな社会の実現と世界中の人々の笑顔あふれる生活に貢献していくことをミッションとしています。

当社グループの研究開発体制は、以下のとおりです。

〔研究本部〕

研究企画部

研究本部における機能横断的部門として、研究開発の発展に必要な学術情報の収集発信、臨床試験支援、研究広報活動や庶務、設備メンテナンスなどの管理業務を行っています。

食品開発研究所

独自の製造技術やノウハウを活かして、「おいしさ・楽しさ」と「健康・栄養」の両立を目指した飲料やヨーグルト、アイスクリーム、チーズ、デザート、ウェルネス食品、それらの品質を守る容器包装の研究開発に取り組んでいます。

健康栄養科学研究所

年代別、病態別に必要な栄養および健康に関する研究を行い、国内外向けの育児用ミルク、妊産婦向け食品、流動食、栄養補助食品など医療・介護施設向け食品の研究開発に取り組んでいます。

素材応用研究所

ビフィズス菌や乳酸菌、ラクトフェリン、ペプチド、ラクチュロースなどの機能性素材や乳糖、各種乳タンパク素材の開発、および製造・分析・評価などに関わる技術開発をしています。また、それらの素材を応用した高付加価値サプリメント製品の研究開発に取り組んでいます。

基礎研究所

ビフィズス菌や腸内フローラを中心に世界で通じる基礎研究を行い、プロバイオティクスやプレバイオティクス、ラクトフェリン、乳ペプチドなどの新たな機能性素材の探索から、新規機能性の発見、エビデンスの取得、健康との関連性について研究し、機能性表示食品などの開発に取り組んでいます。

フードソリューション研究所

自社製品をどう活用できるか、お客さまの視点で味覚や食感を評価し、レシピを提案して、より良い商品づくりに繋げています。また、バターやクリーム、脱脂粉乳などの乳製品開発や豆腐を中心とした植物性食品の開発も行っています。

〔生産本部〕

技術開発部

商品を安全に効率よく生産し環境にも配慮する「生産技術（装置・システム）」の研究開発を行っています。「AI・IoT、ロボットなどの先端技術を応用した生産ラインの自動化・省人化」、「省エネ・水資源・廃棄物などの環境負荷低減への挑戦」、「ローコストオペレーション」、「高品質とおいしさの両立」などに取り組んでいます。

(2)研究開発費

当連結会計年度における当社グループの研究開発費の総額は6,183百万円であり、セグメント別には以下のとおりです。

食品	6,148百万円
その他	34 "
計	6,183 "

(3)主な研究開発活動

流行を取り入れつつ、高級感、贅沢感、食感、風味、満足感といった嗜好性を重視した商品、当社独自の素材や技術を活かした“おいしさと健康・栄養”を兼ね備えた商品、他社とのコラボレーション商品を開発・発売すると共に、これらの商品群を支え、研究方針に掲げるミッションの達成を目指して研究開発活動をしてまいりました。

飲料

「マウントレーニア」シリーズ 「カフェラッテ 無糖ラテ」（2025年4月発売）と「カフェラッテ メープル&ハニー～しあわせYELL」などの期間限定商品や「スペシャルティ エチオピアモカ100%」の数量限定商品

「リプトン」シリーズ 「しあわせ咲くらミルクティー」などの期間限定商品

「森永トリプル」シリーズ 機能性表示食品「森永トリプル BLACK」〔機能性関与成分「トリペプチドMKP」には収縮期血圧を下げる機能、機能性関与成分「難消化性デキストリン（食物繊維）」には糖や脂肪の吸収を抑えて食後血糖や血中中性脂肪の上昇をおだやかにする報告あり〕

機能性表示食品「森永マミー」 機能性表示食品としてリニューアル〔機能性関与成分「ラクチュロース」にはビフィズス菌を増やし、腸内環境を整える報告あり〕

「毎朝爽快」シリーズ 機能性表示食品「毎朝爽快スキンケア+アップル味」〔機能性関与成分「ラクチュロース」にはビフィズス菌を増やし腸内環境を整える報告あり〕（2025年4月発売）

「ビヒダス」シリーズ 機能性表示食品「発酵酢ドリンク ざくろ味」「発酵酢ドリンク マスカット味」〔機能性関与成分「ビフィズス菌BB536」には大腸の腸内環境を改善し腸の調子を整える機能、機能性関与成分「酢酸」には日常生活で生じる運動（5～6 METs）程度の疲労感の軽減と肥満気味の方のおなかの脂肪（内臓脂肪、腹部総脂肪）を減少させる機能の報告あり〕（2025年4月発売）

「i n P R O T E I N（インプロテイン）」シリーズ〔森永製菓株式会社（本社：東京都港区）とのコラボレーション〕 「マスカット」（2025年4月発売）「ピーチ」「すっきりメロンオレ風味」「ベリーミックス風味」「抹茶風味」

「森永サプリメントウォーター」シリーズ（2025年4月発売） 「鉄分 香るもも水」「マルチビタミン 香るレモン水」「コラーゲン 香るりんご水」

「森永ミルクキャラメルオ・レ」〔森永製菓株式会社（本社：東京都港区）とのコラボレーション〕

「サンキスト 100%パインアップル」

「管理栄養士推奨 肉専用レモン水」

デザート

「森永の焼プリン 発酵バターキャラメル」

ヨーグルト

「ビヒダス」シリーズ 機能性表示食品「便通改善 1日分の鉄分 ドリンクタイプ」〔機能性関与成分「ビフィズス菌BB536」には大腸の腸内環境を改善し腸の調子を整える機能、機能性関与成分「ラクチュロース」にはビフィズス菌を増やし腸内環境を整える報告あり〕（2025年4月発売）「もぐ盛り いちごとバナナ&オートミール」と「はちみつレモン風味 4ポット」などの期間限定商品

「ギリシャヨーグルト パルテノ」シリーズ 「クリーミーバニラ味」と「マンゴー&パインソース入」の期間限定商品

「森永アロエヨーグルト」シリーズ 機能性表示食品「W」〔機能性関与成分「イヌリン（食物繊維）」は肌の保湿力を高める機能や腸内環境を改善する機能の報告あり〕「森永アロエ&ヨーグルト つぶ数3倍」（2025年4月発売）

「森永マミー のむヨーグルト ピーチ風味」

アイスクリーム

「ピノ」シリーズ 「ザッハトルテ」などの期間限定商品と「沼いちご」などの数量限定商品

「PARM（パルム）」シリーズ 「ダブルチョコ クレイジーナッツ&ノワールショコラ（1本入り）」と「カフェラテ（6本入り）」などの期間限定商品

「MOW（モウ）」シリーズ 「華やぐジャスミンミルクティー」などの期間限定商品や「リッチチョコ&ミルク」などの数量限定商品

「MOW PRIME（モウ プライム）」シリーズ 「クッキー&チョコクリーム」などの期間限定商品

「あずきモナカ」シリーズ 「抹茶あずきモナカ」

「森永 れん乳氷 塩キャラメル」

「リプトン」監修シリーズ 「ミルクティーバー」と数量限定商品として「れん乳ミルクティーバー」など

「Variche（バリッチェ）」シリーズ 「チョコ&バニラ」「チョコ&ストロベリー」の地域限定商品

チーズ

「クラフト フレッシュモッツアレラ」シリーズ 「瀬戸内レモン&ハーブモッツアレラ」（2025年4月発売）

「クラフト 小さなチーズケーキ」シリーズ 「森永ミルクキャラメル味」などの数量限定商品

「クラフト グリルチーズ」
「フィラデルフィア」シリーズ 「デザート6P クリームチーズと2種のドライフルーツ&ナッツ」と「デザート6P クリームチーズと2種の柑橘ピール&ナッツ」の期間限定商品

育児用食品

「森永 はじめてのベビーフード」シリーズ 「緑黄色野菜とさつまいも」「ぶどうとりんご」「りんごとかぼちゃ」
「森永 オーガニックのベビーフード」シリーズ 「りんごとにんじん」「にんじんとぶどう」

妊娠・授乳期のママ用食品

「森永はぐくみカフェ」シリーズ（育児用ミルクブランド「森永はぐくみ」シリーズの新展開粉末飲料）
「ミルクティー風味」「カフェオレ風味」「抹茶ミルク風味」
「森永はぐくみサプリ」シリーズ（ママ用サプリメント） 「ママのビフィズス菌」

ヘルスケア・健康食品

「森永 クリアDHA」（通販限定商品）
機能性表示食品「スッキリオリゴ」 機能性表示食品として新発売〔機能性関与成分「ラクチュロース」にはビフィズス菌を増やし、腸内環境を整える報告あり〕（2025年4月発売）

生産技術開発

工場内の衛生レベルの維持向上を目的に、微酸性次亜塩素酸水生成装置「PURESTER（ピュアスター）」を開発し、自社・関係会社の工場で使用し品質確保に役立てています。社外に向けては、工業向けの「PURESTER」シリーズを1996年より販売しています。食品添加物の殺菌料の指定を受け（2002年）、活用用途がますます拡大しています。

シリーズ史上最小型の「コンパクトピュアスターCP-180」を開発し、大型スペースが確保できない福祉施設、介護施設、保育園などにもお使いいただけるようになりました。

学術・研究

〔ビフィズス菌関連〕

京都大学と産学共同講座「ヒト常在性ビフィズス菌（HRB）研究講座で実施した研究において、ヒトにすむ種類のビフィズス菌が、有害物質の前駆体を有益な物質へ変換することを確認した研究成果が、科学雑誌『Gut Microbes』に2024年5月5日掲載されました（論文名：Human gut-associated *Bifidobacterium* species salvage exogenous indole, a uremic toxin precursor, to synthesize indole-3-lactic acid via tryptophan）。

京都大学と産学共同講座「ヒト常在性ビフィズス菌（HRB）研究講座で実施した研究において、潜在的に病原性を示す可能性がある悪玉菌の一種 *Clostridium perfringens*（ウェルシュ菌）が母乳に含まれるヒトミルク由来オリゴ糖（HMO）の一種である2'-フコシルラクトース（2'-FL）を利用し増殖すること、この増殖を一部のビフィズス菌が抑制することを明らかにした研究成果が、科学雑誌『Gut Microbes』に2025年3月18日に掲載されました（論文名：In vitro competition with *Bifidobacterium* strains impairs potentially pathogenic growth of *Clostridium perfringens* on 2'-fucosyllactose）。

乳製品中のビフィズス菌数をより安定的に測定することを目的に、当社が主導して国際標準法の改定に取り組み、新たなビフィズス菌数測定法改定案が国際規格に採択・発行されました。

森永乳業/宮城学院女子大学/ヨークベニマル/魚国総本社/宮城県100名以上の地元学生のアイデアから選ばれた「ビヒダスプレーンヨーグルトと地元食材を使用したレシピ」を店頭や宮城県の県庁食堂メニューなどを通じ2025年春より順次発信。

〔ラクトフェリン関連〕

和歌山県立医科大学との共同研究により、ラクトフェリンがプラズマサイトイド樹状細胞に作用して免疫を調節するメカニズムを確認した研究成果が、科学雑誌『International Journal of Molecular Sciences』に2024年12月13日に掲載されました（論文名：Bovine lactoferrin enhances Toll-like receptor 7 response in plasmacytoid dendritic cells and modulates cellular immunity.）。

日本初の「のど」を部位として表示する「健康な人の、空気の乾燥に伴う一時的ななどの乾燥感を軽減する機能」で、ラクトフェリンを機能性関与成分とする機能性表示食品の届出が、2024年6月24日に消費者庁に受理さ

れました。

〔健康関連〕

地方独立行政法人東京都健康長寿医療センターとの共同研究において、高齢者のたんぱく質摂取量と血中アルブミン酸化還元バランスとの間に関連があり、血中アルブミン酸化還元バランスが高齢者の低たんぱく質栄養状態を反映する指標となり、新しい健康の「ものさし」となる可能性が示された研究成果が、科学雑誌『Clinical Nutrition ESPEN』に2024年6月22日に掲載されました（論文名：Serum albumin redox state as an indicator of dietary protein intake among community-dwelling older adults.）。

当社と包括連携協定を締結している長野県松本市において松本市立病院、松本ヘルス・ラボとの産官連携で実施したトリペプチドMKPの摂取によって血圧が高めの方の収縮期血圧だけでなく、拡張期血圧も下げることが明らかとなった研究成果が、科学雑誌『Nutrients』に掲載されました（論文名：Effects of Casein-derived Peptide Met-Lys-Pro on Systolic and Diastolic Blood Pressure: A Randomized, Double-Blind, Placebo-Controlled, Parallel-Group Study）。

インドネシア行政機関と「生物遺伝資源を用いた共同臨床研究」に関する基本合意文書を締結しました。共同臨床研究を通じてインドネシアにおける乳幼児の健やかな成長に貢献します。

当社と株式会社ファンケル（本社：神奈川県横浜市中区）は、両社製品を使ったコラボレシピを共同開発しました。

表彰

「PURESU(ピュレス) 発酵酢 ドリンク」が「国際女性デー表彰式HAPPY WOMAN AWARD 2025 for SDGs」にて企業部門「女性応援ブランド賞」を受賞しました。

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当社グループ(当社及び連結子会社)では、当連結会計年度は、主として生産設備の新設、更新および合理化と販売体制の強化を目的として総額299億円(有形固定資産)の設備投資を実施いたしました。セグメント別の内訳は次のとおりであります。

食品事業	27,889百万円	
その他事業	74	〃
計	27,964	〃
消去又は全社	1,962	〃
合計	29,926	〃

このうち提出会社(当社)では、総額227億円(消去前)(有形固定資産)の設備投資を実施しております。内容といたしましては、食品事業を主としており、主に次のとおりであります。

神戸工場	冷菓設備他
利根工場	市乳設備他
本社	旧本社ビル建替他
中京工場	冷菓設備他

食品事業における、連結子会社の設備投資としては、主に次のとおりであります。

MILEI GmbH	乳原料設備補強他
十勝浦幌森永乳業株式会社	乳製品設備増強他
熊本森永乳業株式会社	乳製品設備増強他

その他事業においては、(株)森永乳業ビジネスサービスにおける賃貸不動産の改修工事などを実施いたしました。

2 【主要な設備の状況】

グループ(当社及び連結子会社)における主要な設備は、以下のとおりであります。

(1) 提出会社

(2025年3月31日現在)

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積㎡)	工具器具 備品	リース 資産	合計	
生産設備									
利根工場 (茨城県常総市)	食品事業	デザート・ヨー グルト・豆腐製 造設備	14,918	19,344	1,575 (224,497)	158	1	35,999	285 〔20〕
東京多摩工場 (東京都 東大和市)	食品事業	市乳・飲料・乳 ヨーグルト・乳 製品製造設備	4,867	8,254	14,018 (107,920)	143	-	27,284	263 〔7〕
神戸工場 (兵庫県 神戸市灘区)	食品事業	市乳・飲料・乳 飲料・ヨーグル ト・流動食製造 設備	11,468	10,757	1,437 (16,424)	432	32	24,129	299 〔11〕
中京工場 (愛知県江南市)	食品事業	市乳・飲料・ア イスクリーム製 造設備	2,704	4,130	1,579 (71,179)	71	104	8,589	199 〔121〕
別海工場 (北海道野付郡 別海町)	食品事業	乳製品製造設備	2,899	3,882	34 (111,752)	41	33	6,891	147 〔19〕
大和工場 (東京都 東大和市)	食品事業	乳製品・乳加工 品製造設備	2,533	2,481	627 (40,173)	37	-	5,679	117 〔28〕
その他生産設備 5工場 北海道地区1 東北地区2 甲信越、東海地 区2	食品事業 その他事 業	飲料・アイスク リーム・乳製 品・乳加工品製 造設備	6,332	7,918	1,112 (232,845)	212	14	15,590	303 〔85〕
生産設備 計	-	-	45,723	56,769	20,385 (804,790)	1,097	187	124,163	1,613 〔291〕
その他の設備									
本社・その他 (東京都港区、 目黒区、神奈川 県座間市・他)	食品事業 その他事 業	研究所建物・そ の他土地	6,311	879	25,809 (982,442)	1,022	96	34,119	1,052 〔135〕
支社・支店・セ ンター 東京支社 (東京都港区) 他全国2支社・ 4支店 (東海支社、関 西支社、東北支 店、関東支店、 北陸支店、中四 国支店)・関東 および関西地区 5センター	食品事業	販売・物流機器 ほか	477	40	1,243 (35,409)	576	306	2,644	645 〔125〕
合計			52,512	57,690	47,439 (1,822,642)	2,696	590	160,928	3,310 〔551〕

(注) 1 帳簿価額には、建設仮勘定は含まれておりません。

2 神戸工場は神戸市より土地138,375㎡を賃借しております。

3 その他の設備の「本社・その他」および「支社・支店・センター」に記載している土地の主なものは、次のとおりであります。

区分	面積(㎡)	金額(百万円)	区分	面積(㎡)	金額(百万円)
「本社・その他」			「支社・支店・センター」		
栃木県那須郡那須町	638,419	138	中四国支店 (岡山県岡山市他)	21,700	698
北海道恵庭市	55,598	9			
宮城県仙台市 宮城野区	39,358	1,372			
宮崎県宮崎市	38,626	737			

4 上記の他、一部建物等について連結会社以外の者から賃借しております。(14千㎡、801百万円/年)

5 上記の他、主な賃貸およびリース設備は、次のとおりであります。

区分 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	契約期間	年間リース料 (百万円)
生産設備 (各生産工場)	食品事業	市乳・飲料製造設備他	主として5年	60
その他の設備 (各事業所)	食品事業	大型コンピュータ 中小型コンピュータおよび パーソナルコンピュータ	4～5年	188

6 従業員数の〔 〕は、臨時従業員数を外書しております。

(2) 国内子会社

(2025年3月31日現在)

会社名 事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積㎡)	工具器具 備品	リース 資産	合計	
(株)フジポート 東京本社 (東京都千代田区) 他全国15センター (埼玉県北葛飾郡杉 戸町他)・3工場 (千葉・九州・沖 縄)・1支店(九州)	食品事業	共同配送セ ンター・米 飯・生鮮・ デザート製 造設備	3,695	1,195	661 (21,641)	91	717	6,359	276 〔1,237〕
森永北陸乳業(株) 福井工場 他1工 場 (福井県福井市他)	食品事業	菌末・アイ スクリーム 製造設備	2,416	2,075	232 (40,931)	44	5	4,774	110 〔8〕
エムケーチーズ(株) 本社工場 (神奈川県綾瀬市)	食品事業	チーズ製造 設備	1,524	2,707	453 (48,552)	54	16	4,757	180 〔-〕
横浜森永乳業(株) 本社工場 (神奈川県綾瀬市)	食品事業	市乳・飲料 製造設備	1,272	2,137	1,181 (36,220)	121	4	4,718	166 〔12〕
富士森永乳業(株) 本社工場 (静岡県駿東郡 長泉町)	食品事業	アイスク リーム製造 設備	1,069	1,529	1,253 (19,050)	42	-	3,894	110 〔107〕
東北森永乳業(株) 仙台工場 他1工 場 (宮城県仙台市宮城 野区他)	食品事業	育 児 用 食 品・市乳・ 飲料製造設 備	1,671	1,327	411 (44,245)	48	-	3,459	143 〔21〕
十勝浦幌森永乳業 (株) 本社工場 (北海道十勝郡 浦幌町)	食品事業	生 ク リ ー ム・市乳製 造設備	2,006	1,771	73 (50,325)	65	6	3,924	69 〔-〕
広島森永乳業(株) 本社工場 (広島県広島市安佐 北区)	食品事業	市乳・アイ スクリーム 製造設備	883	1,000	643 (45,512)	28	0	2,556	100 〔56〕
熊本森永乳業(株) 本社工場 (熊本県熊本市 東区)	食品事業	市 乳 ・ 飲 料・練乳製 造設備	592	819	799 (39,024)	46	-	2,259	130 〔18〕
沖縄森永乳業(株) 本社工場 (沖縄県中頭郡 西原町)	食品事業	市乳・飲料 製造設備	1,072	531	520 (14,933)	26	2	2,154	95 〔7〕

会社名 事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積㎡)	工具器具 備品	リース 資産	合計	
森永乳業販売(株) 東京本社 (東京都港区)他 全国 8 支店(東 北、新潟、東京、 東海、北陸、関 西、中国、四 国)・1センター (九州)	食品事業	販売物流機 器他	678	38	1,058 (23,603)	49	58	1,882	242 [-]

(注) 1 帳簿価額には、建設仮勘定は含まれておりません。
2 従業員数の〔 〕は、臨時従業員数を外書しております。

(3) 在外子会社

(2025年3月31日現在)

会社名 事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積㎡)	工具器具 備品	リース 資産	合計	
MILEI GmbH 本社工場他 1 事務 所 (ドイツ ロイトキ ルヒ市)	食品事業	原料乳製品 製造設備	10,398	17,552	288 (174,235)	600	-	28,840	317 [-]

(注) 1 帳簿価額には、建設仮勘定は含まれておりません。
2 上記の他、主な賃貸およびリース設備は、次のとおりであります。

区分 (所在)	セグメントの名称	設備の内容	契約期間	年間リース料 (百万円)
その他の設備 (ドイツ ロイトキ ルヒ市)	食品事業	車両運搬具等	2 ～ 6 年	106

3 従業員数の〔 〕は、臨時従業員数を外書しております。

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

当連結会計年度末における設備の新設、拡充、改修等の計画のうち、重要なものは次のとおりであります。

会社名 事業所名	所在地	セグメント の名称	設備の内容	資金調達 方法	投資予定金額		着手及び完了予定年月	
					総額 (百万円)	既支払額 (百万円)	着手	完了
当社 神戸工場	兵庫県 神戸市 灘区	食品事業	製造棟増築	自己資金 借入金等	17,970	16,017	2021年 10月	2025年 4月
当社 神戸工場	兵庫県 神戸市 灘区	食品事業	ヨーグルト製造 設備	自己資金 借入金等	3,554	1,787	2022年 7月	2026年 4月
当社 東京多摩工場 など	東京都 東大和市 など	食品事業	市乳製造設備	自己資金 借入金等	4,240	425	2023年 6月	2026年 4月
当社 神戸工場	兵庫県 神戸市 灘区	食品事業	冷菓製造設備	自己資金 借入金等	18,782	1,669	2023年 10月	2027年 1月
当社 利根工場	茨城県 常総市	食品事業	ヨーグルト製造 設備	自己資金 借入金等	3,950	-	2025年 1月	2027年 4月
当社 中京工場	愛知県 江南市	食品事業	飲料製造設備	自己資金 借入金等	3,050	244	2024年 6月	2026年 2月
当社 北海道えにわ工 場	北海道 恵庭市	食品事業	製造棟建設	自己資金 借入金等	14,720	390	2025年 4月	2029年 1月
連結子会社 MILEI GmbH	ドイツ ロイトキ ルヒ市	食品事業	省エネ設備 / 品 質改善向け設備	自己資金 借入金等	37.5百万 ユーロ	26.2百万 ユーロ	2022年 12月	2026年 12月

(注) 当社の本社が入居する森永ブラザビルの建替えについては2022年5月に決定いたしましたが、投資金額、時期などは未定であります。

(2) 重要な設備の除却等

当連結会計年度末において、該当事項はありません。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	288,000,000
計	288,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2025年6月25日)	上場金融商品取引所名又は登 録認可金融商品取引業協会名	内容
普通株式	89,045,086	89,045,086	東京証券取引所 プライム市場	権利内容に何ら限定の ない当社における標準 となる株式であり、単 元株式数は100株であり ます。
計	89,045,086	89,045,086		

(注) 発行済株式のうち、99,800株は譲渡制限付株式報酬として普通株式を発行した際の現物出資（金銭報酬債権234百万円）によるものであり、77,000株は譲渡制限付株式報酬として自己株式を処分した際の現物出資（金銭報酬債権212百万円）によるものであります。

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

2023年12月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、以下は当該株式分割を反映した数値を記載しております。

2009年7月10日取締役会決議

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 9	同左
新株予約権の数(個)	15	0
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 6,000(注)1	同左
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり1円	同左
新株予約権の行使期間	自 2009年8月13日 至 2029年8月12日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 809 資本組入額 404.5 (注)2	同左
新株予約権の行使の条件	(注)3	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注)4	同左

(注) 1 新株予約権の目的である株式の種類および数

新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、各新株予約権の目的である株式の数(以下、「付与株式数」という。)は400株とする。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式につき、株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ。)または株式併合を行う場合には、付与株式数を次の算式により調整するものとする。

$$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(基準日を定めないときは、その効力発生日)以降、株式併合の場合は、その効力発生日以後、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以後、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。

また、上記のほか、割当日後、付与株式数の調整を行うことが適切な場合は、当社は必要と認める調整を行うものとする。

なお、上記の調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとする。

また、付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告するものとする。

2 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとする。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3 その他の新株予約権の行使の条件

(1) 新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、新株予約権を行使することができるものとする。

(2) 上記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の または に定める場合(ただし、 については、(注)4に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権者が2028年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合

2028年8月13日から2029年8月12日

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会

で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)

当該承認日の翌日から15日間

(3) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。

4 組織再編における新株予約権の消滅および再編対象会社の新株予約権交付の内容に関する決定方針

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る。)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)、または株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という。)をする場合において、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社の成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。)の直前において残存する新株予約権(以下、「残存新株予約権」という。)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下、「再編対象会社」という。)の新株予約権を交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とする。

(1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

(2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

(3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、(注)1に準じて決定する。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

(注)2に準じて決定する。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。

(8) 新株予約権の取得条項

(注)5に準じて決定する。

(9) その他の新株予約権の行使の条件

(注)3に準じて決定する。

5 新株予約権の取得条項

以下の(1)、(2)または(3)の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。

(1) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

(2) 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案

(3) 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

2010年7月12日取締役会決議

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 9	同左
新株予約権の数(個)	15	0
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 6,000(注) 1	同左
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり1円	同左
新株予約権の行使期間	自 2010年8月13日 至 2030年8月12日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 669 資本組入額 334.5 (注) 2	同左
新株予約権の行使の条件	(注) 3	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注) 4	同左

(注) 1 新株予約権の目的である株式の種類および数

新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、各新株予約権の目的である株式の数(以下、「付与株式数」という。)は400株とする。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式につき、株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ。)または株式併合を行う場合には、付与株式数を次の算式により調整するものとする。

$$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(基準日を定めないときは、その効力発生日)以後、株式併合の場合は、その効力発生日以後、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以後、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。

また、上記のほか、割当日後、付与株式数の調整をすることが適切な場合は、当社は必要と認める調整を行うものとする。

なお、上記の調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとする。

また、付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告するものとする。

2 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとする。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3 その他の新株予約権の行使の条件

(1) 新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、新株予約権を行使することができるものとする。

(2) 上記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の または に定める場合(ただし、 については、(注)4に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権者が2029年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合

2029年8月13日から2030年8月12日

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)

当該承認日の翌日から15日間

(3) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。

4 組織再編における新株予約権の消滅および再編対象会社の新株予約権交付の内容に関する決定方針

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る。)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割

会社となる場合に限る。)、または株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という。)をする場合において、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社の成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。)の直前において残存する新株予約権(以下、「残存新株予約権」という。)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下、「再編対象会社」という。)の新株予約権を交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とする。

- (1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
 - (2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
再編対象会社の普通株式とする。
 - (3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
組織再編行為の条件等を勘案の上、(注)1に準じて決定する。
 - (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
 - (5) 新株予約権を行使することができる期間
「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
 - (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項
(注)2に準じて決定する。
 - (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
 - (8) 新株予約権の取得条項
(注)5に準じて決定する。
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
(注)3に準じて決定する。
- 5 新株予約権の取得条項
- 以下の(1)、(2)または(3)の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
- (1) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
 - (2) 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
 - (3) 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

2011年7月11日取締役会決議

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 10	同左
新株予約権の数(個)	14	同左
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 5,600(注) 1	同左
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり1円	同左
新株予約権の行使期間	自 2011年8月13日 至 2031年8月12日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 676 資本組入額 338 (注) 2	同左
新株予約権の行使の条件	(注) 3	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注) 4	同左

(注) 1 新株予約権の目的である株式の種類および数

新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、各新株予約権の目的である株式の数(以下、「付与株式数」という。)は400株とする。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式につき、株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ。)または株式併合を行う場合には、付与株式数を次の算式により調整するものとする。

$$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(基準日を定めないときは、その効力発生日)以後、株式併合の場合は、その効力発生日以後、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以後、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。

また、上記のほか、割当日後、付与株式数の調整をすることが適切な場合は、当社は必要と認める調整を行うものとする。

なお、上記の調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとする。

また、付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告するものとする。

2 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとする。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3 その他の新株予約権の行使の条件

(1) 新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、新株予約権を行使することができる。

(2) 上記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の または に定める場合(ただし、 については、(注)4に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権者が2030年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合

2030年8月13日から2031年8月12日

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)

当該承認日の翌日から15日間

(3) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。

4 組織再編における新株予約権の消滅および再編対象会社の新株予約権交付の内容に関する決定方針

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る。)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。)、または株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。)

る。)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という。)をする場合において、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社の成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。)の直前において残存する新株予約権(以下、「残存新株予約権」という。)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下、「再編対象会社」という。)の新株予約権を交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とする。

- (1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
 - (2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
再編対象会社の普通株式とする。
 - (3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
組織再編行為の条件等を勘案の上、(注)1に準じて決定する。
 - (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
 - (5) 新株予約権を行使することができる期間
「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
 - (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項
(注)2に準じて決定する。
 - (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
 - (8) 新株予約権の取得条項
(注)5に準じて決定する。
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
(注)3に準じて決定する。
- 5 新株予約権の取得条項
- 以下の(1)、(2)または(3)の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
- (1) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
 - (2) 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
 - (3) 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

2012年 7 月11日取締役会決議

	事業年度末現在 (2025年 3 月31日)	提出日の前月末現在 (2025年 5 月31日)
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 10	同左
新株予約権の数(個)	17	同左
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 6,800(注) 1	同左
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり 1円	同左
新株予約権の行使期間	自 2012年 8 月14日 至 2032年 8 月13日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 556 資本組入額 278 (注) 2	同左
新株予約権の行使の条件	(注) 3	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注) 4	同左

(注) 1 新株予約権の目的である株式の種類および数

新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、各新株予約権の目的である株式の数(以下、「付与株式数」という。)は400株とする。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式につき、株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ。)または株式併合を行う場合には、付与株式数を次の算式により調整するものとする。

$$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(基準日を定めないときは、その効力発生日)以後、株式併合の場合は、その効力発生日以後、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以後、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。

また、上記のほか、割当日後、付与株式数の調整をすることが適切な場合は、当社は必要と認める調整を行うものとする。

なお、上記の調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとする。

また、付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告するものとする。

2 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとする。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3 その他の新株予約権の行使の条件

(1) 新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、新株予約権を行使することができる。

(2) 上記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の または に定める場合(ただし、 については、(注) 4に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権者が2031年 8 月13日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合

2031年 8 月14日から2032年 8 月13日

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)

当該承認日の翌日から15日間

(3) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。

4 組織再編における新株予約権の消滅および再編対象会社の新株予約権交付の内容に関する決定方針

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る。)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。)、または株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。)

る。)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という。)をする場合において、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社の成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。)の直前において残存する新株予約権(以下、「残存新株予約権」という。)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下、「再編対象会社」という。)の新株予約権を交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とする。

- (1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
 - (2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
再編対象会社の普通株式とする。
 - (3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
組織再編行為の条件等を勘案の上、(注)1に準じて決定する。
 - (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
 - (5) 新株予約権を行使することができる期間
「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
 - (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項
(注)2に準じて決定する。
 - (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
 - (8) 新株予約権の取得条項
(注)5に準じて決定する。
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
(注)3に準じて決定する。
- 5 新株予約権の取得条項
- 以下の(1)、(2)または(3)の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
- (1) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
 - (2) 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
 - (3) 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

2013年7月12日取締役会決議

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 8	同左
新株予約権の数(個)	18	同左
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 7,200(注) 1	同左
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり1円	同左
新株予約権の行使期間	自 2013年8月13日 至 2033年8月12日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 604 資本組入額 302 (注) 2	同左
新株予約権の行使の条件	(注) 3	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注) 4	同左

(注) 1 新株予約権の目的である株式の種類および数

新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、各新株予約権の目的である株式の数(以下、「付与株式数」という。)は400株とする。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式につき、株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ。)または株式併合を行う場合には、付与株式数を次の算式により調整するものとする。

$$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(基準日を定めないときは、その効力発生日)以後、株式併合の場合は、その効力発生日以後、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以後、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。

また、上記のほか、割当日後、付与株式数の調整をすることが適切な場合は、当社は必要と認める調整を行うものとする。

なお、上記の調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとする。

また、付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告するものとする。

2 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとする。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3 その他の新株予約権の行使の条件

(1) 新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、新株予約権を行使することができる。

(2) 上記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の または に定める場合(ただし、 については、(注)4に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権者が2032年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合

2032年8月13日から2033年8月12日

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)

当該承認日の翌日から15日間

(3) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。

4 組織再編における新株予約権の消滅および再編対象会社の新株予約権交付の内容に関する決定方針

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る。)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。)、または株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。)

る。)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という。)をする場合において、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社の成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。)の直前において残存する新株予約権(以下、「残存新株予約権」という。)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下、「再編対象会社」という。)の新株予約権を交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とする。

- (1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
 - (2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
再編対象会社の普通株式とする。
 - (3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
組織再編行為の条件等を勘案の上、(注)1に準じて決定する。
 - (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
 - (5) 新株予約権を行使することができる期間
「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
 - (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項
(注)2に準じて決定する。
 - (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
 - (8) 新株予約権の取得条項
(注)5に準じて決定する。
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
(注)3に準じて決定する。
- 5 新株予約権の取得条項
- 以下の(1)、(2)または(3)の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
- (1) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
 - (2) 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
 - (3) 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

2014年7月10日取締役会決議

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 8	同左
新株予約権の数(個)	17	同左
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 6,800(注) 1	同左
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり1円	同左
新株予約権の行使期間	自 2014年8月13日 至 2034年8月12日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 769 資本組入額 384.5 (注) 2	同左
新株予約権の行使の条件	(注) 3	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注) 4	同左

(注) 1 新株予約権の目的である株式の種類および数

新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、各新株予約権の目的である株式の数(以下、「付与株式数」という。)は400株とする。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式につき、株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ。)または株式併合を行う場合には、付与株式数を次の算式により調整するものとする。

$$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(基準日を定めないときは、その効力発生日)以後、株式併合の場合は、その効力発生日以後、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以後、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。

また、上記のほか、割当日後、付与株式数の調整をすることが適切な場合は、当社は必要と認める調整を行うものとする。

なお、上記の調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとする。

また、付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告するものとする。

2 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとする。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3 その他の新株予約権の行使の条件

(1) 新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、新株予約権を行使することができる。

(2) 上記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の または に定める場合(ただし、 については、(注)4に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権者が2033年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合

2033年8月13日から2034年8月12日

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)

当該承認日の翌日から15日間

(3) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。

4 組織再編における新株予約権の消滅および再編対象会社の新株予約権交付の内容に関する決定方針

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る。)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。)、または株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。)

る。)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という。)をする場合において、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社の成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。)の直前において残存する新株予約権(以下、「残存新株予約権」という。)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下、「再編対象会社」という。)の新株予約権を交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とする。

- (1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
 - (2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
再編対象会社の普通株式とする。
 - (3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
組織再編行為の条件等を勘案の上、(注)1に準じて決定する。
 - (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
 - (5) 新株予約権を行使することができる期間
「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
 - (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項
(注)2に準じて決定する。
 - (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
 - (8) 新株予約権の取得条項
(注)5に準じて決定する。
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
(注)3に準じて決定する。
- 5 新株予約権の取得条項
- 以下の(1)、(2)または(3)の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
- (1) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
 - (2) 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
 - (3) 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

2015年7月10日取締役会決議

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 8	同左
新株予約権の数(個)	50	同左
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 20,000(注) 1	同左
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり1円	同左
新株予約権の行使期間	自 2015年8月13日 至 2035年8月12日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 1,261 資本組入額 630.5 (注) 2	同左
新株予約権の行使の条件	(注) 3	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注) 4	同左

(注) 1 新株予約権の目的である株式の種類および数

新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、各新株予約権の目的である株式の数(以下、「付与株式数」という。)は400株とする。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式につき、株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ。)または株式併合を行う場合には、付与株式数を次の算式により調整するものとする。

$$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(基準日を定めないときは、その効力発生日)以後、株式併合の場合は、その効力発生日以後、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以後、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。

また、上記のほか、割当日後、付与株式数の調整をすることが適切な場合は、当社は必要と認める調整を行うものとする。

なお、上記の調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとする。

また、付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告するものとする。

2 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとする。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3 その他の新株予約権の行使の条件

(1) 新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、新株予約権を行使することができる。

(2) 上記(1)にかかわらず、新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、(注)4に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権者が2034年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合

2034年8月13日から2035年8月12日

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)

当該承認日の翌日から15日間

(3) 上記(1)および(2) は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。

(4) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。

4 組織再編における新株予約権の消滅および再編対象会社の新株予約権交付の内容に関する決定方針

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る。)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割

会社となる場合に限る。)、または株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という。)をする場合において、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社の成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ。)の直前において残存する新株予約権(以下、「残存新株予約権」という。)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下、「再編対象会社」という。)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とする。

- (1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
 - (2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
再編対象会社の普通株式とする。
 - (3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
組織再編行為の条件等を勘案の上、(注)1に準じて決定する。
 - (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
 - (5) 新株予約権を行使することができる期間
「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
 - (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項
(注)2に準じて決定する。
 - (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
 - (8) 新株予約権の取得条項
(注)5に準じて決定する。
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
(注)3に準じて決定する。
- 5 新株予約権の取得条項
- 以下の(1)、(2)または(3)の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
- (1) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
 - (2) 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
 - (3) 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

2016年7月11日取締役会決議

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 9	同左
新株予約権の数(個)	42	36
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 16,800(注) 1	同左
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり1円	同左
新株予約権の行使期間	自 2016年8月13日 至 2036年8月12日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 1,629 資本組入額 814.5 (注) 2	同左
新株予約権の行使の条件	(注) 3	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注) 4	同左

(注) 1 新株予約権の目的である株式の種類および数

新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、各新株予約権の目的である株式の数(以下、「付与株式数」という。)は400株とする。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式につき、株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ。)または株式併合を行う場合には、付与株式数を次の算式により調整するものとする。

$$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(基準日を定めないときは、その効力発生日)以後、株式併合の場合は、その効力発生日以後、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以後、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。

また、上記のほか、割当日後、付与株式数の調整をすることが適切な場合は、当社は必要と認める調整を行うものとする。

なお、上記の調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとする。

また、付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告するものとする。

2 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとする。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3 その他の新株予約権の行使の条件

(1) 新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、新株予約権を行使することができるものとする。

(2) 上記(1)にかかわらず、新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、(注)4に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権者が2035年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合

2035年8月13日から2036年8月12日

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)

当該承認日の翌日から15日間

(3) 上記(1)および(2) は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。

(4) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。

4 組織再編における新株予約権の消滅および再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る。)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。)、または株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という。)をする場合において、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社の成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ。)の直前において残存する新株予約権(以下、「残存新株予約権」という。)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下、「再編対象会社」という。)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とする。

- (1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
 - (2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
再編対象会社の普通株式とする。
 - (3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
組織再編行為の条件等を勘案の上、(注)1に準じて決定する。
 - (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
 - (5) 新株予約権を行使することができる期間
「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
 - (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項
(注)2に準じて決定する。
 - (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
 - (8) 新株予約権の取得条項
(注)5に準じて決定する。
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
(注)3に準じて決定する。
- 5 新株予約権の取得条項
- 以下の(1)、(2)または(3)の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
- (1) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
 - (2) 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
 - (3) 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

2017年7月12日取締役会決議

	事業年度末現在 (2025年3月31日)	提出日の前月末現在 (2025年5月31日)
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 9	同左
新株予約権の数(個)	37	32
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 14,800(注) 1	同左
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり1円	同左
新株予約権の行使期間	自 2017年8月15日 至 2037年8月14日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 1,996 資本組入額 998 (注) 2	同左
新株予約権の行使の条件	(注) 3	同左
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。	同左
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注) 4	同左

(注) 1 新株予約権の目的である株式の種類および数

新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、各新株予約権の目的である株式の数(以下、「付与株式数」という。)は400株とする。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式につき、株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ。)または株式併合を行う場合には、付与株式数を次の算式により調整するものとする。

$$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(基準日を定めないときは、その効力発生日)以後、株式併合の場合は、その効力発生日以後、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以後、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。

また、上記のほか、割当日後、付与株式数の調整をすることが適切な場合は、当社は必要と認める調整を行うものとする。

なお、上記の調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとする。

また、付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という。)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告するものとする。

2 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとする。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3 その他の新株予約権の行使の条件

(1) 新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、新株予約権を行使することができるものとする。

(2) 上記(1)にかかわらず、新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、(注)4に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権者が2036年8月14日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合

2036年8月15日から2037年8月14日

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)

当該承認日の翌日から15日間

(3) 上記(1)および(2) は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。

(4) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。

4 組織再編における新株予約権の消滅および再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る。)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。)、または株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という。)をする場合において、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社の成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ。)の直前において残存する新株予約権(以下、「残存新株予約権」という。)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下、「再編対象会社」という。)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とする。

- (1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
 - (2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
再編対象会社の普通株式とする。
 - (3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
組織再編行為の条件等を勘案の上、(注)1に準じて決定する。
 - (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
 - (5) 新株予約権を行使することができる期間
「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
 - (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項
(注)2に準じて決定する。
 - (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
 - (8) 新株予約権の取得条項
(注)5に準じて決定する。
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
(注)3に準じて決定する。
- 5 新株予約権の取得条項
- 以下の(1)、(2)または(3)の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
- (1) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
 - (2) 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
 - (3) 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2020年8月3日 (注) 1	10,700	49,834,143	26	21,787	26	19,560
2021年8月2日 (注) 2	11,200	49,845,343	34	21,821	34	19,595
2022年8月16日 (注) 3	2,000,000	47,845,343		21,821		19,595
2023年11月17日 (注) 4	1,856,400	45,988,943		21,821		19,595
2023年12月1日 (注) 5	45,988,943	91,977,886		21,821		19,595
2024年11月15日 (注) 6	2,932,800	89,045,086		21,821		19,595

(注) 1 . 2020年8月3日付けで譲渡制限付株式報酬として有償第三者割当による普通株式の発行を行っております。

発行価額 : 1株につき4,915円

発行価額の総額 : 52,590,500円

資本金組入額 : 26,295,250円

資本準備金組入額 : 26,295,250円

割当先 : 当社の取締役(社外取締役を除く)6名、10,700株

2 . 2021年8月2日付けで譲渡制限付株式報酬として有償第三者割当による普通株式の発行を行っております。

発行価額 : 1株につき6,140円

発行価額の総額 : 68,768,000円

資本金組入額 : 34,384,000円

資本準備金組入額 : 34,384,000円

割当先 : 当社の取締役(社外取締役を除く)6名、11,200株

3 . 2022年8月16日付けで自己株式の消却を行っております。

4 . 2023年11月17日付けで自己株式の消却を行っております。

5 . 2023年12月1日付けで株式分割(1:2)を実施したことにより、発行済株式総数が当該株式数増加しております。

6 . 2024年11月15日付けで自己株式の消却を行っております。

(5) 【所有者別状況】

2025年3月31日現在

2025年3月31日現在

区分	株式の状況(1 単元の株式数100株)							単元未満 株式の状況 (株)	
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他		計
					個人以外	個人			
株主数 (人)	2	62	31	203	260	25	25,340	25,923	
所有株式数 (単元)	28	357,440	20,907	71,803	224,803	120	212,675	887,776	267,486
所有株式数 の割合(%)	0.00	40.26	2.35	8.09	25.32	0.01	23.96	100	

(注) 1 . 自己株式5,159,756株は「個人その他」に51,597単元、「単元未満株式の状況」に56株含めて記載しております。なお、自己株式5,159,756株は株主名簿上の株式数であり、2025年3月31日現在の実質保有株式数は5,158,956株であります。

2 . 「金融機関」には、「株式給付信託(J-ESOP)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式364,500株が含まれております。

3 . 「その他の法人」には、証券保管振替機構名義の株式が、32単元含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2025年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を 除く。)の 総数に対する 所有株式数の 割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号	12,153	14.49
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	東京都中央区晴海1丁目8-12	5,981	7.13
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)	東京都千代田区丸の内1丁目3-2	2,657	3.17
株式会社みずほ銀行	東京都千代田区大手町1丁目5番5号	2,445	2.92
森永乳業従業員持株会	東京都港区東新橋1丁目5-2	2,198	2.62
DBS BANK LTD 7 00170 (常任代理人 株式会社みずほ銀 行決済営業部)	TNO - SECURITIES AND FI DUCIARY SERVICES OPER ATIONS / 10 TOH GUAN R OAD, LEVEL 04 - 11, JUR ONGGATEWAY, SI (東京都港区港南2丁目15番1号)	1,796	2.14
J P MORGAN CHAS E BANK 385840 (常任代理人 株式会社みずほ銀 行決済営業部)	25 BANK STREET, CANA RY WHARF, LONDON, E1 4 5JP, UNITED KINGDO M (東京都港区港南2丁目15番1号)	1,646	1.96
農林中央金庫	東京都千代田区大手町1丁目2番1号	1,534	1.83
J P モルガン証券株式会社	東京都千代田区丸の内2丁目7-3	1,464	1.75
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内1丁目4番5号	1,388	1.66
計		33,267	39.66

- (注) 1 当社は、自己株式5,158,956株を所有しておりますが、上記大株主から除いております。
- 2 発行済株式の総数に対する所有株式数の割合の計算において控除する自己株式には、株式給付信託(J-ESOP)制度の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式(364,500株)は含めておりません。
- 3 大株主は2025年3月31日現在の株主名簿に基づくものであります。
- なお、2024年7月29日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、株式会社三菱UFJ銀行が2024年7月22日現在で以下の株式を共同保有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができない部分については上記表に含めておりません。

大量保有者名	保有株式数(千株)	株式保有割合(%)
株式会社三菱UFJ銀行	1,388	1.51
三菱UFJ信託銀行株式会社	3,325	3.62
三菱UFJアセットマネジメント株式会社	971	1.06
合計	5,685	6.18

また、2025年3月24日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、株式会社みずほ銀行が2025年3月14日現在で以下の株式を共同保有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができない部分については上記表に含めておりません。

大量保有者名	保有株式数(千株)	株式保有割合(%)
株式会社みずほ銀行	2,445	2.75
みずほ証券株式会社	771	0.87
みずほ信託銀行株式会社	364	0.41
アセットマネジメントOne株式会社	3,106	3.49
合計	6,687	7.51

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式			
議決権制限株式(自己株式等)			
議決権制限株式(その他)			
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 5,158,900		
完全議決権株式(その他)	普通株式 83,618,700	836,187	
単元未満株式	普通株式 267,486		1単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	89,045,086		
総株主の議決権		836,187	

- (注) 1 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、証券保管振替機構名義の株式が3,200株(議決権32個)、「株式給付信託(J-ESOP)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式364,500株(議決権3,645個)、及び株主名簿上は当社名義となっておりますが、実質的に所有していない株式が800株(議決権8個)含まれております。
- 2 「単元未満株式」欄の普通株式には、当社所有の自己株式56株が含まれております。

【自己株式等】

2025年3月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) 森永乳業株式会社	東京都港区東新橋一丁目 5番2号	5,158,900	-	5,158,900	5.79
計		5,158,900	-	5,158,900	5.79

- (注) 「株式給付信託(J-ESOP)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式364,500株は、上記の自己株式等には含まれておりません。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

1．従業員株式所有制度の概要

2024年5月14日開催の取締役会において、人財活躍推進に向けた人的投資の一環として「株式給付信託（J-ESOP）」（以下「本制度」といいます。）を導入することを決議いたしました。

本制度は、予め当社が定めた株式給付規程に基づき、一定の要件を満たした当社従業員に対して、当社株式を交付する仕組みです。

当社は、従業員に対しポイントを付与し、一定の条件により受給権を取得したときに当該付与ポイントに相当する当社株式を給付します。従業員に対し給付する株式については、予め信託設定した金銭により将来分も含め取得し、信託財産として分別管理するものとします。

本制度の導入により、従業員の株価および業績向上への関心が高まり、これまで以上に意欲的に業務に取り組むことに寄与することが期待されます。

2．従業員に取得させる予定の株式の総数又は総額

2025年3月31日現在において株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が保有する当社株式は364,500株であります。なお、当連結会計年度の当社株式の信託における帳簿価額は1,186百万円であり、純資産の部に自己株式として計上しております。

3．当該従業員株式所有制度による受益権その他の権利を受け取ることができる者の範囲

従業員のうち株式給付規程に定める受益者要件を満たす者。

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号及び会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

会社法第155条第3号の規定に基づく取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2024年5月14日)での決議状況 (取得期間2024年5月15日～2024年10月31日)	3,400,000	10,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	2,932,800	9,999,850,800
残存決議株式の総数及び価額の総額	467,200	149,200
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	13.74	0.00
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	13.74	0.00

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2025年5月13日)での決議状況 (取得期間2025年5月14日～2026年3月31日)	3,800,000	10,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	-	-
残存決議株式の総数及び価額の総額	-	-
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	-	-
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	100.00	100.00

(注) 当期間における取得自己株式数には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの自己株式の買付による株式は含まれておりません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

会社法第155条第7号に該当する取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	7,626	23,098,390
当期間における取得自己株式	808	2,644,440

(注1) 当期間における取得自己株式には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買

取による株式は含まれておりません。

(注2) 当事業年度および当期間の取得自己株式数には、「株式給付信託(J-ESOP)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が取得した当社株式は含まれておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額 (円)	株式数(株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	2,932,800	9,999,850,800	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他 (新株予約権の権利行使)	11,200	32,065,600	16,400	45,376,800
(単元未満株式の買増請求による売渡)	140	468,140	-	-
(譲渡制限付株式報酬による自己株式の処分)	23,800	82,943,000	-	-
保有自己株式数	5,158,956	-	5,143,364	-

(注1) 当期間における保有自己株式数には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの自己株式の買付、

単元未満株式の買取及び売渡による株式は含まれておりません。

(注2) 当事業年度および当期間の処理自己株式数及び保有自己株式数には、「株式給付信託(J-ESOP)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式は含まれておりません。

3 【配当政策】

当社グループは、成長領域への資源集中を優先しつつ、株主還元についても重要な経営課題の一つとして認識しており、企業基盤の強化、連結業績等を十分勘案しながら、安定的、かつ長期的な配当を実現することを基本方針としております。

連結配当性向につきましては40%を目標とし、特殊要因が発生した場合は、この影響を除いた配当金額といたします。

当社の剰余金の配当は、中間配当及び期末配当の年2回を基本的な方針としております。配当の決定機関は、中間配当は取締役会、期末配当は株主総会であります。

なお、災害等の不測の事態が原因で株主総会の開催が困難であると判断される場合に限り、取締役会の決議によって期末の剰余金の配当等を行うことができることとしております。

当事業年度の株主配当金につきましては、上記方針に基づき、中間配当は1株につき45円を実施し、期末配当は1株につき45円とすることを決議する予定であります。この結果、当連結会計年度の連結配当性向は139.3%となる予定です。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2024年11月8日 取締役会決議	3,804	45
2025年6月26日 株主総会決議(予定)	3,774	45

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

1．コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、コーポレートミッションとして、コーポレートスローガンと経営理念を掲げております。

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

当社グループは、コーポレートミッションに基づく事業活動を通じて社会に貢献し、持続的な成長と企業価値の向上を実現するため、次の基本的な考え方に沿って実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の整備及び充実に継続的に取り組んでまいります。

株主の権利を尊重し、平等性を確保する。

株主、お客さま、取引先、地域社会、従業員等、様々なステークホルダーの立場や権利等を尊重し、適切な関係の構築を図る。

会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。

コーポレート・ガバナンス体制を構成する各機関が有機的に連携する仕組みを構築するとともに、取締役会の業務執行に対する監督機能の実効性を確保する。

持続的な成長と企業価値の向上を目指し、その実現と中長期的な利益の実現を期待する株主との間で、建設的な対話を行う。

なお、当社は、当社グループのコーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方を「森永乳業グループコーポレートガバナンス・ガイドライン」として定め、以下の当社ウェブサイトにて開示しています。

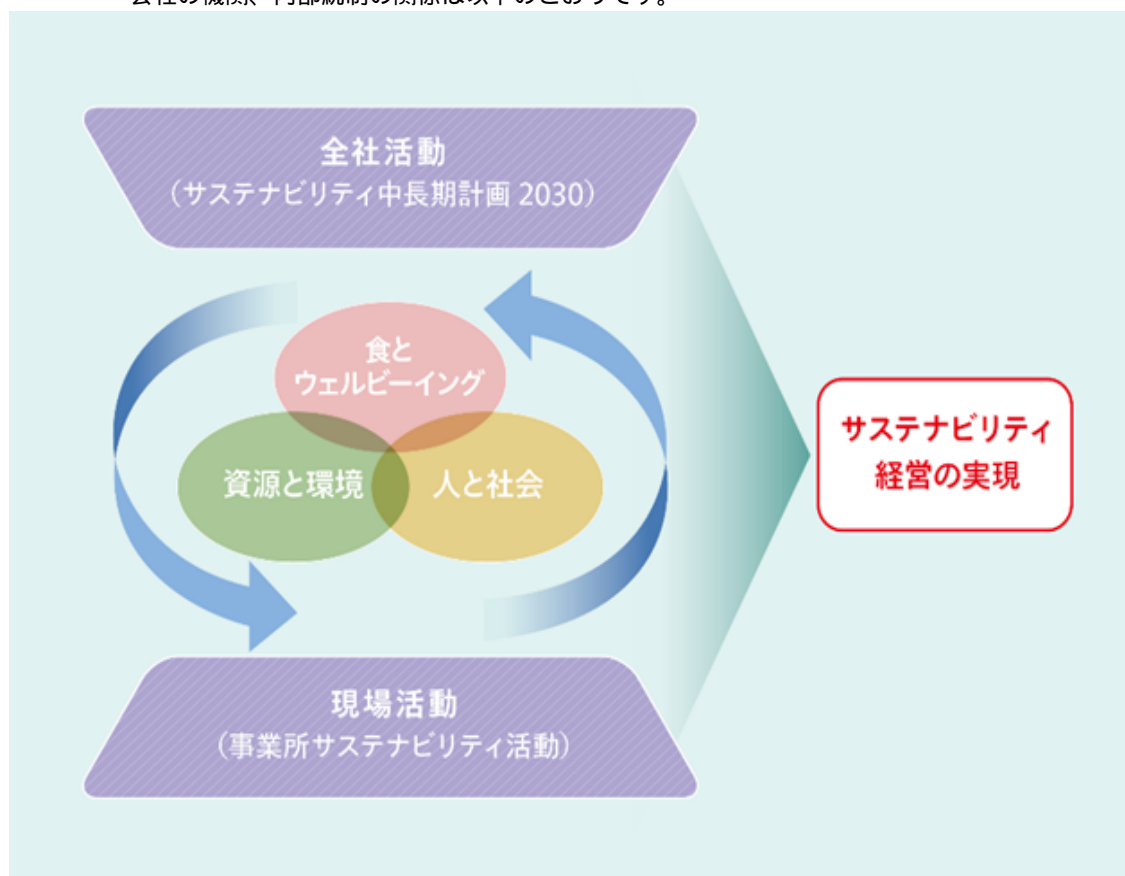
<https://www.morinagamilk.co.jp/ir/management/governance.html>

2．企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

(1) 企業統治の体制の概要

当社は監査役会設置会社です。

会社の機関、内部統制の関係は以下のとおりです。



当社の設置する機関の名称、目的・権限及びその構成員は以下の通りであります。

機関の名称	目的・権限	構成員
-------	-------	-----

経営会議	経営上の重要事項を円滑且つ確実に執行するため、権限に基づく業務執行の決定・協議・連絡を行う	代表取締役（議長：大貫陽一）、社内取締役、本部長、常勤監査役、他
人事報酬委員会	<p>役員の選解任および報酬の決定に対する透明性と客観性を高めるため、次の事項について取締役会からの諮問を受け検討を行い、取締役会に答申する</p> <ul style="list-style-type: none"> - 取締役及び監査役の選任・再任および解任に関する事項 - 社外役員の独立性判断基準に関する事項 - 代表取締役および役付取締役の選定および解職に関する事項 - 代表取締役社長の後継者育成計画の策定および改廃、ならびに直近および将来の計画における候補者選抜・育成等、計画の運用に関する事項 - 取締役の担当に関する事項 - 取締役および監査役ならびに執行役員の報酬に関する事項 - 取締役および監査役の退任後の待遇に関する事項 - その他取締役会から諮問を受けた事項 	代表取締役 2 名、社外取締役 4 名（委員長：吉永泰之）
内部統制委員会	当社グループ全体の内部統制システムの構築と実効性の維持・向上を図る	代表取締役（委員長：大貫陽一）、社内取締役、本部長、常勤監査役、他
サステナビリティ委員会	当社グループのサステナビリティ活動に対する基本方針の策定、具体的取組み、課題解決等についての討議、および各種取組みを推進する。	代表取締役（委員長：大貫陽一）、社内取締役、本部長、他
品質保証委員会	<p>品質保証にかかわる全社的な基本方針、重要施策について審議・承認する。</p> <p>また、当社グループの製商品のサプライチェーンにおける品質方針・品質基準とその運用確認を統括して、事業リスクの低減、もしくは除去を図る。</p>	代表取締役（委員長：大貫陽一）、社内取締役、本部長、常勤監査役、他

(2) 当該企業統治の体制を採用する理由

当社は、監査役会設置会社を選択しており、取締役会による監督と監査役による適法性・妥当性監査の二重のチェック体制を構築しております。取締役会は経営の最高意思決定機関としての機能を担うとともに、コーポレート・ガバナンス体制を構成する各機関と有機的に連携することで、経営の透明性・公正性・迅速性の維持・向上を図り、その実効性を確保しております。

3. 企業統治に関するその他の事項

(1) 内部統制システム等の整備の状況

内部統制システムに関する基本的な考え方

当社グループは、その企業活動の安全と効率とを求めて内部統制を推進することとし、コンプライアンス・リスク管理・情報セキュリティ・財務報告の信頼性確保に取り組んでおります。具体的には、統制基準を定めてこれに基づき業務を執行するとともに、それぞれの担当部署が、相互に内部統制に関する協議、情報の共有化、指示・要請の伝達等が効率的に行われるよう、当社グループの内部統制の構築に取り組んでおります。また、監査役による監査の実効性を確保するため、監査を支える体制の整備にも努めております。

内部統制システム・リスク管理体制・子会社の業務の適正を確保するための体制の整備状況

当社グループは、内部統制を構築するために、当社に内部統制委員会を設置し、総務部がその担当部署となっております。また、各グループ会社の内部統制の統括は、各グループ会社の管理部門が担当しております。そして内部統制委員会は、これら各グループ会社から適宜、統制状況の報告を受け、検証を行い、必要な指示を行っております。

コンプライアンスについては、取締役及び使用人が、法令及び定款、社規社則、社会倫理及び行動規範の遵守を企業活動の前提として、経営理念の実現に向けて職務を遂行することを徹底しております。そのために、内部統制委員会コンプライアンス部会を設置し、グループ全体のコンプライアンス活動を推進し、グループコンプライアンス意識の拡大・浸透・定着に努めるとともに、内部通報制度を整え、社内相談窓口に加え社外弁護士を直接の情報受領者とする社内通報・相談制度「森乳ヘルプライン」を運用しております。

リスク管理については、個々のリスクを洗い出し、個々のリスクについての管理責任者を決定し、リスク管理体制の構築を進めております。そのために、内部統制委員会リスク管理部会を設置し、報告体制や協力体制の整備を進めております。また、不測の事態が発生した場合は、危機管理に関する規程に従って迅速な対応を行い、損害の拡大を防止し、最小限に留めることとしております。

情報セキュリティについては、内部統制委員会情報セキュリティ部会を設置し、個人情報の管理体制の強化や研究開発の技術情報の適切な管理を進めるとともに、工場における情報セキュリティ体制を強化し、また電子契約システムを活用するなど、取締役の職務執行に関する情報の保存および管理について更なる強化に努めております。また、子会社の取締役等にその職務の執行に係る重要情報を当社に定期的に報告することを義務付けております。

財務報告の信頼性確保については、業務手順の文書化をはじめとする財務報告作成のために必要な業務プロセス管理を徹底しております。そのために、内部統制委員会財務報告部会を設置し、また、会計監査人とも緊密な連携をとり、グループ全体の財務報告の信頼性を確保しています。

監査役監査の実効性確保のため、グループ全体からの報告体制を維持強化し、その報告者の保護、情報の管理を徹底するほか、監査役が重要な会議へ出席し、関係者からの説明を受ける体制を整えています。また、監査役の職務を補助する使用人を設置しております。

反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

当社グループは、取引を含め、反社会的勢力との一切の関係を遮断するとともに、不当な要求を拒絶するための体制を整備し、外部専門機関と緊密な連携をとりながら、毅然とした経営姿勢を貫き、組織的かつ法的に対応しております。

反社会的勢力排除に向けた整備状況

対応統括部署により、警察署等の外部専門機関と連携をとり、各種対策を講じ対応することとしております。また、反社会的勢力に関する情報を収集蓄積するとともに、グループ全体に対し研修等を行い対応方針の徹底を図っております。

(2) 社外役員との責任限定契約の内容の概要

2012年6月28日開催の第89期定時株主総会で定款を変更し、社外取締役及び社外監査役との責任限定契約の規定を設けております。社外取締役及び社外監査役との責任限定契約の内容の概要は以下のとおりです。

社外取締役及び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。

上記の責任限定が認められるのは、当該社外取締役及び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。

(3)取締役及び監査役との賠償責任保険契約の内容の概要

当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が会社の役員としての業務につき行った行為（不作為を含む。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等を当該保険契約により填補することとしております。保険料は全額当社が負担しております。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は補填されないなど、一定の免責事由があります。

(4)取締役の定数

当社の取締役は12名以内とする旨定款に定めております。

(5)取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨及び取締役の選任決議は、累積投票によらない旨定款に定めております。

(6)取締役会で決議できる株主総会決議事項

自社の株式の取得

当社は、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨定款に定めております。これは、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能とするためのものです。

剰余金の配当等

当社は、会社法第459条第1項の規定により、取締役会の決議によって剰余金の配当等を行うことができる旨定款に定めております。これは、災害等の不測の事態が原因で株主総会の開催が困難であると取締役会が判断した場合に限り、剰余金の配当等、会社法第459条第1項第2号乃至第4号に定める事項について、取締役会の決議によって定めることができるというものです。

中間配当

株主のみなさまへの利益配分の機会を充実させるため、会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって中間配当を行うことができる旨を定款に定めております。

(7)株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項の定めによる決議は、当該株主総会において議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものです。

(8)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

基本方針の内容

当社は、粉ミルクや流動食といった命を支える食品を含む多様な製品を、高い安全性と品質保証、安定的な供給によってみなさまにお届けするとともに、「乳」で培った技術にもとづく研究力と商品開発力を高め、食品の提供という事業を通じた社会的責任を長年にわたり果たしています。また、当社は、乳製品に加え、長年の研究によって得られた複数の機能性素材を、B to CとB to B、国内と海外といったチャネルと適切に組み合わせた独自の事業ポートフォリオを構築しております。

当社は、このような当社ならではの事業に関する高度な専門知識と豊富な経験、及びこれまでの事業活動で蓄積された信用とブランドが、当社の企業価値の源泉であり、それらを基に業務の適正の強化に取り組むことが、企業価値の向上と株主共同の利益に資することになると考えます。

したがって、当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ついても、このような当社の企業価値の源泉を中長期的に確保・向上させ、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保することができるかという観点から検討されるべきものと考えております。

基本方針の実現に資する特別な取組み

当社は、企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させるための特別な取り組みの一つとして、以下の方策に取り組んでいます。

イ．「森永乳業グループ10年ビジョン」の実現

当社は、2020年3月期より2022年3月期までの3年間の前中期経営計画の開始に先立ち、10年先を見据えた「森永乳業グループ10年ビジョン」を制定いたしました。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して定めました。

かかるビジョンのもと、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、2025年3月期までの3年間を攻めの独自価値訴求の期間と位置付け、社会課題の解決と収益力向上の両立を目指し取り組みを推進してまいりました。2026年3月期からの新たな4年間では、ビジョンの実現に向けて「強みを活かせる領域への資源集中」「持続的成長に向けた構造改革」「組織風土改革による経営基盤強化」を基本方針として取り組んでおります。また、業務の適正を確保するための内部統制体制の充実や、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。

ロ．コーポレート・ガバナンス強化への取組み

当社は、コーポレート・ガバナンスを強化するための体制として執行役員制度を採用し、経営の意思決定及び監督を行う取締役と業務執行を行う執行役員が、その役割分担を明確にしつつ、経営会議における意見交換等を通じて、当社にとって最も効率的な事業運営を追求するように努めてまいりました。2019年4月からは経営会議の体制を見直し、従来の業務執行上の協議・連絡・諮問機関に加え、業務執行上の決議機関としての機能を担う体制とし、意思決定の迅速化を図っております。また、取締役会は、経営の最高意思決定機関として独立した機能を担い、実効性の高い監督を行うことで、引き続きコーポレート・ガバナンスの強化を図る体制を確保してまいります。

基本方針に照らして不適切な者によって会社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

当社は、会社の経営陣や取締役会の同意を得ることなく行われる株式の大量買付等であっても、企業価値ひいては株主共同の利益を中長期的に確保・向上させることに資するものであれば、これを一概に否定するものではありません。しかしながら、株式の大量買付等の中には、その目的や手法などから見て、会社の企業価値の源泉の確保・向上に資さないもの、会社や株主に対して大量買付等に係る提案内容等を検討するための十分な情報や時間を与えないもの、大量買付等に応じるような圧力を株主に対して生じさせる仕組みを有するもの等、不適切なものもございます。

当社は、平時に導入される買収への対応方針（いわゆる事前警告型買収防衛策）を有するものではありませんが、こうした事情に鑑み、当社株式に対する大量買付等が行われる際には、その是非を株主のみなさまが適切に判断するために必要な情報と時間の提供を買付者に求めるとともに、当社取締役会の意見等を開示し、株主のみなさまの検討等のために必要な情報と時間の確保に努める等、企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上の観点から、関係法令の許容する範囲内で、その時々において適切な措置を講じてまいります。

上記各取組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

上記 の取り組みは、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を継続的かつ持続的に確保、向上させるため

の具体的方策として策定されたものであり、まさに上記 記載の基本方針の実現に資するものです。

また、上記 記載の取り組みは、当社株式に対する大量買付等がなされる際に、当該買付に応じるべきか否かを株主のみなさまが判断するために必要な情報や時間を確保すること、株主のみなさまのために買付者と交渉を行うこと等の措置を講じることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保するためのものであり、上記 記載の基本方針に沿うものです。

したがって、当社取締役会は、上記各取り組みは当社の株主共同の利益を損なうものではなく、また、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと考えております。

４．取締役会、人事報酬委員会の活動状況

取締役会

当社の取締役会は、定款に従い、12名以下の取締役および4名以下の監査役で構成しております。当社は、ジェンダー、国籍等の多様性を考慮し、優れた人格、見識とともに、当社の持続的成長のために必要な専門的能力および豊富な業務・経営経験を持つ者を役員とする方針です。また、独立社外取締役は2名以上、独立社外監査役は監査役の半数以上とし、当社の持続的成長のために必要な員数を招聘しています。なお、全ての社外役員は独立性判断基準を満たす者としています。

また、当社は、事業の継続性および発展性ならびに後継者育成に配慮し、重任者と新任者、業務執行者と非業務執行者のバランスを決定しております。

・2024年度の活動状況（構成員：15名{うち社外取締役4名、社外監査役2名}）

役職	氏名	出席状況
代表取締役社長	大貫 陽一（議長）	13回 / 13回（100%）
代表取締役副社長 兼海外事業本部長	大川 禎一郎	12回 / 13回 （92%）
取締役 常務執行役員	港 毅	13回 / 13回（100%）
取締役 常務執行役員生産本部長	柳田 恭彦	13回 / 13回（100%）
取締役 常務執行役員営業本部長	兵働 仁志	13回 / 13回（100%）
取締役 常務執行役員コーポレート 戦略本部長	野崎 昭弘	13回 / 13回（100%）
取締役	柳田 隆宏	12回 / 13回 （92%）
社外取締役	吉永 泰之	13回 / 13回（100%）
社外取締役	富永 由加里	13回 / 13回（100%）
社外取締役	中村 寛	13回 / 13回（100%）
社外取締役	池田 隆之	13回 / 13回（100%）
常勤監査役	弘田 圭希	13回 / 13回（100%）
常勤監査役	末永 明	10回 / 10回（100%）
社外監査役	山本 眞弓	13回 / 13回（100%）
社外監査役	森居 達郎	10回 / 10回（100%）

（注１）各氏の役職は、2025年３月31日時点の情報を記載しております。

（注２）末永明氏、森居達郎氏の各氏は監査役就任後の状況を記載しております。

（注３）上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および当社定款第28条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が１回ありました。

・開催頻度

原則として毎月１回開催するほか、必要に応じて臨時に開催しております。

・2024年度の主な議論の内容

< 経営戦略関連 >

「森永乳業グループ10年ビジョン」で掲げた目標の達成に向け、新中期経営計画策定に関する議論を行いました。

また、当社事業の柱の一つである海外事業拡大に向けた議論を重ねました。

< 財務戦略関連 >

「資本コストや株価を意識した経営の実現」に向け、現状分析とその改善のための方針や目標、具体的な取り組みの策定に関し、議論しました。

< ガバナンス関連 >

人事報酬委員会からの答申に基づき、役員の指名や報酬に関する議論を行いました。また、取締役会の実効性に関する評価結果や内部監査部門からの報告に基づき、ガバナンス強化に向けた議論を進めました。

人事報酬委員会

人事報酬委員会は、指名委員会および報酬委員会に相当する任意の委員会であり、役員の選解任および報酬の決定手続きに対する透明性と客観性を高めるため、委員の過半数を独立社外役員で構成する取締役会の諮問機関となります。

人事報酬委員会では、役員の選解任および報酬等に関する事項について取締役会からの諮問を受け、検討を行い、取締役会に答申しております。また、人事報酬委員会での検討状況については定期的に取締役会に報告されております。

・2024年度の活動状況（構成員：6名{うち社外取締役4名}）

役職	氏名	出席状況
代表取締役社長	大貫 陽一	12回 / 12回（100％）
代表取締役副社長 海外事業本部長	大川 禎一郎	11回 / 12回（92％）
社外取締役	吉永 泰之（委員長）	12回 / 12回（100％）
社外取締役	富永 由加里	12回 / 12回（100％）
社外取締役	中村 寛	12回 / 12回（100％）
社外取締役	池田 隆之	12回 / 12回（100％）

（注）各氏の役職は2025年3月31日時点の情報を記載しております。

・2024年度の主な審議の内容

< 人事関連 >

2025年度の機関設計および役員体制等関連事項、ならびに後継者育成計画の運用等について審議を行い、取締役会への答申内容を決定いたしました。

< 報酬関連 >

取締役および執行役員の報酬制度の運用やあり方等について審議を行い、取締役会への答申内容を決定いたしました。

(2) 【役員の状況】

1. 役員一覧

a. 2025年6月25日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下のとおりであります。

男性 13名 女性 2名（役員のうち女性の比率13.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
代表取締役 社長	大 貫 陽 一	1959年12月4日生	1983年4月 2008年5月 2010年2月 2011年6月 2014年11月 2015年6月 2016年4月 2017年6月 2018年6月 2019年6月 2021年6月	当社 入社 当社 営業本部営業本部室長 当社 営業本部室長 当社 執行役員経営企画部長 兼 広報部長 当社 執行役員経営企画部長 当社 取締役 常務執行役員経営企画部長就任 当社 取締役 当社 常務取締役就任 当社 常務取締役 常務執行役員経営戦略本部長 当社 専務取締役 専務執行役員経営戦略本部長就任 当社 代表取締役社長就任（現職）	(注) 4	396
代表取締役 副社長 海外事業本部長	大 川 禎 一 郎	1956年6月21日生	1982年4月 2012年6月 2013年6月 2015年6月 2015年11月 2016年6月 2017年6月 2020年6月 2020年6月 2025年2月	当社 入社 当社 食品総合研究所長 当社 執行役員食品総合研究所長 当社 常務取締役 常務執行役員食品総合研究所長就任 当社 常務取締役 当社 常務取締役 常務執行役員研究本部長 当社 専務取締役 専務執行役員研究本部長就任 当社 専務取締役 当社 代表取締役副社長就任 当社 代表取締役副社長 兼 海外事業本部長(現職)	(注) 4	444
取締役 常務執行役員	港 毅	1964年6月23日生	1988年4月 2007年11月 2010年6月 2015年6月 2015年11月 2016年6月 2018年6月 2020年6月 2022年4月 2023年6月	当社 入社 当社 渉外部長 当社 執行役員渉外部長 当社 取締役 常務執行役員渉外副本部長 兼 渉外部長就任 当社 取締役 常務執行役員渉外副本部長 当社 常務取締役 常務執行役員渉外本部長就任 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 当社 常務取締役 常務執行役員渉外本部長 当社 常務取締役 当社 取締役 常務執行役員就任（現職）	(注) 4	332

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
取締役 常務執行役員 生産本部長	柳 田 恭 彦	1961年 6 月29日生	1984年 4 月 2010年 2 月 2011年 6 月 2013年 6 月 2015年 7 月 2015年11月 2019年 4 月 2020年 6 月 2021年 6 月 2023年 6 月	当社 入社 当社 生産本部コストエンジニアリン グ室長 当社 盛岡工場長 当社 中京工場長 当社 執行役員中京工場長 当社 執行役員東京多摩工場長 当社 執行役員生産本部生産部長 当社 常務執行役員生産本部長 当社 常務取締役 常務執行役員生産 本部長就任 当社 取締役 常務執行役員生産本部 長就任(現職)	(注) 4	191
取締役 常務執行役員 国内営業本部長	兵 働 仁 志	1965年 6 月22日生	1989年 4 月 2009年 5 月 2013年 4 月 2014年 6 月 2016年 6 月 2017年 6 月 2018年 6 月 2020年 6 月 2021年 6 月 2023年 6 月 2025年 4 月	当社 入社 当社 東北支店長 当社 東海支店長 当社 中部支社長 当社 第一営業本部冷菓事業部長 当社 営業本部冷菓事業部長 当社 執行役員営業本部副本部長 当社 常務執行役員営業本部長 当社 常務取締役 常務執行役員営業 本部長就任 当社 取締役 常務執行役員営業本部 長就任 当社 取締役 常務執行役員国内営業 本部長(現職)	(注) 4	138
取締役 常務執行役員 財務本部長	野 崎 昭 弘	1965年10月 6 日生	1988年 4 月 2016年 4 月 2018年 6 月 2019年 6 月 2020年 6 月 2021年 6 月 2022年 4 月 2022年 6 月 2023年 6 月 2025年 4 月	当社 入社 当社 財務部長 当社 経営戦略本部財務部長 当社 執行役員生産本部副本部長 当社 執行役員経営戦略本部副本部長 当社 常務執行役員経営戦略本部長 当社 常務執行役員コーポレート戦略 本部長 当社 常務取締役 常務執行役員コー ポレート戦略本部長就任 当社 取締役 常務執行役員コーポ レート戦略本部長就任 当社 取締役 常務執行役員財務本部 長就任(現職)	(注) 4	122
取締役	柳 田 隆 宏	1961年 8 月 8 日生	1985年 4 月 2017年 6 月 2020年 1 月 2020年 6 月 2020年11月 2021年 6 月 2023年 6 月 2024年 4 月 2024年 6 月 2025年 2 月	当社 入社 MILEI GmbH 代表取締役社長就任 当社 執行役員 兼 MILEI GmbH 代 表取締役社長 当社 執行役員海外事業本部副本部 長 兼 MILEI GmbH 代表取締役社 長 当社 執行役員海外事業本部副本部長 当社 常務執行役員海外事業本部長 当社 取締役 常務執行役員海外事業 本部長就任 当社 取締役 常務執行役員海外事業 本部長 兼 海外事業本部海外企画管 理部長 当社 取締役 常務執行役員海外事業 本部長 当社 取締役(現職)	(注) 4	86

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
取締役	吉 永 泰 之	1954年 3 月 5 日生	1977年 4 月	富士重工業株式会社（現 株式会社SUBARU） 入社	(注) 4	7
			1999年10月	同社 国内営業本部営業企画部長		
			2005年 4 月	同社 執行役員戦略本部副本部長 兼 経営企画部長		
			2006年 6 月	同社 執行役員戦略本部長		
			2007年 4 月	同社 執行役員スバル国内営業本部 長 兼 販売促進部長		
			2007年 6 月	同社 常務執行役員スバル国内営業本 部長		
			2009年 6 月	同社 取締役 専務執行役員スバル国 内営業本部長就任		
			2011年 6 月	同社 代表取締役社長就任		
			2018年 6 月	同社 取締役会長就任		
			2021年 6 月	同社 特別顧問就任(～2023年 6 月)		
			2023年 6 月	同社 顧問就任(～2024年 6 月)		
			2023年 6 月	当社 社外取締役就任(現職)		
取締役	富 永 由 加 里	1958年 4 月19日生	1981年 4 月	日立コンピュータ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	(注) 4	21
			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 本部員		
			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 員		
			2015年10月	同社 常務執行役員 兼 業務改革統 括本部員		
			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 本部員(～2021年 3 月) 戸田建設株式会社 顧問就任(～2022 年 3 月)		
			2020年 6 月	当社 社外取締役就任(現職)		
			2020年 7 月	ローム株式会社 顧問就任(～2021年 6 月)		
			2020年10月	コムチュア株式会社 顧問就任(～ 2021年 9 月)		
			2021年 6 月	株式会社ヤシマキザイ 社外取締役就 任(～2023年 8 月)		
			2021年 7 月	SBテクノロジー株式会社 顧問就任 (～2022年 5 月)		
			2022年 6 月	同社 社外取締役就任(～2024年 9 月)		
			2022年 6 月	富士電機株式会社 社外取締役就任 (現職)		
			2025年 3 月	法政大学 理事就任(現職)		

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
取締役	中 村 寛	1957年 3 月 3 日生	1981年 4 月 1993年 6 月 2000年 4 月 2000年10月 2002年 4 月 2007年 6 月 2009年 4 月 2009年 6 月 2013年 4 月 2014年 5 月 2016年 1 月 2018年 1 月 2018年 4 月 2021年 6 月 2021年 7 月 2022年 6 月	株式会社トーマン 入社(～2000年 3 月) カシオドイツ 代表取締役社長就任 カシオ計算機株式会社 入社 同社 欧州営業統括部長 カシオヨーロッパGmbH 代表取締役社長就任 カシオ計算機株式会社 執行役員 兼 カシオヨーロッパ代表取締役社長就任 同社 執行役員 営業本部長 兼 営業本部海外営業統括部長 兼 カシオヨーロッパ代表取締役社長 同社 常務取締役 営業本部長 兼 営業本部海外営業統括部長就任 同社 常務取締役 営業本部長 兼 戦略統括部長兼海外営業統括部長 同社 取締役 専務執行役員営業本部長就任 同社 取締役 副社長執行役員 同社 取締役 副社長執行役員経営統括部長 同社 取締役 副社長執行役員営業本部長(～2019年 6 月) 株式会社海外需要開拓支援機構(クールジャパン機構) 社外取締役就任(現職) ウシオ電機株式会社 顧問就任(～2022年 6 月) 当社 社外取締役就任(現職)	(注) 4	4
取締役	池 田 隆 之	1957年 9 月15日生	1981年 4 月 2003年 4 月 2007年 4 月 2010年 4 月 2011年 6 月 2014年 6 月 2020年 6 月 2021年 6 月 2022年 6 月	株式会社東芝 入社 東芝アメリカ情報システムズ社 副社長就任 株式会社東芝 ストレージデバイス事業部長 同社 コーポレートイノベーション推進部長 東芝テック株式会社 取締役 常務執行役員就任 同社 代表取締役社長 兼 リスクコンプライアンス統括責任者(CRO)就任 同社 相談役就任(～2022年 9 月) 株式会社JSP 社外取締役就任(現職) 当社 社外取締役就任(現職)	(注) 4	8
常勤監査役	弘 田 圭 希	1953年10月31日生	1978年 4 月 2005年 6 月 2006年 2 月 2007年 6 月 2008年 5 月 2009年 5 月 2010年 2 月 2012年 6 月 2014年 6 月 2018年 6 月	当社 入社 当社 執行役員市乳・D Y 事業部長 当社 執行役員東北支店長 当社 執行役員営業本部副本部長 当社 執行役員営業本部副本部長 兼 広告部長 当社 執行役員営業本部副本部長 当社 執行役員第一営業本部副本部長 株式会社デリーフーズ 代表取締役副社長就任 同社 代表取締役社長就任(～2018年 6 月) 当社 常勤監査役就任(現職)	(注) 5	163

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
常勤監査役	末 永 明	1961年12月14日生	1984年4月 2010年5月 2016年4月 2018年6月 2020年6月 2022年4月 2024年6月	当社 入社 当社 第二営業本部健康食品部長 当社 素材戦略部長 当社 経営戦略本部知的財産部長 当社 コーポレート本部人財部長 当社 執行役員コーポレート戦略本部 副本部長 当社 常勤監査役就任(現職)	(注) 6	43
監査役	山 本 眞 弓	1956年2月11日生	1984年4月 1990年9月 2005年1月 2019年6月 2020年6月 2021年6月 2025年2月	弁護士登録(東京弁護士会) 石黒武雄法律事務所 入所 銀座新総合法律事務所 開所(～2004 年12月) 銀座新明和法律事務所 開所(～2025 年2月) 当社 社外監査役就任(現職) 株式会社ミライト・ホールディングス (現 株式会社ミライト・ワン) 社 外取締役就任(現職) 株式会社JCU 社外取締役就任(現職) アルク法律事務所 開所(現職)	(注) 7	8
監査役	森 居 達 郎	1964年4月17日生	1989年10月 1993年3月 2002年5月 2021年12月 2022年1月 2022年9月 2023年3月 2023年10月 2024年6月	監査法人朝日新和会計社(現 有限責 任 あずさ監査法人) 入所 公認会計士登録 朝日監査法人(現 有限責任 あずさ監 査法人) パートナー 有限責任 あずさ監査法人 退所(法人 パートナー退任) 森居総合公認会計士事務所 開所(現 職) トレノケートホールディングス株式会 社 社外監査役就任(～2024年11月) 株式会社ルックホールディングス 社 外監査役就任(現職) 株式会社ランドネット 社外監査役就 任(現職) 当社 社外監査役就任(現職)	(注) 6	5
計						1,968

- (注) 1. 取締役吉永泰之氏、富永由加里氏、中村寛氏および池田隆之氏は、社外取締役です。
2. 監査役山本眞弓および森居達郎の両氏は、社外監査役です。
3. 当社は、法令に定める監査役の数に欠けることになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠監査役1名を選任しております。補欠監査役の略歴は次のとおりです。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数 (百株)
鈴 木 道 夫	1964年2月13日生	1991年4月 弁護士登録(東京弁護士会所属) 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4月 産業廃棄物適正処理推進センター運営 協議会 委員長(現職) 2008年7月 株式会社JTB社外監査役就任(現 職) 2012年4月 最高裁判所司法研修所民事弁護教官 (～2015年3月) 2019年4月 東京弁護士会司法修習委員会 委員長 (～2020年7月)	

- (注) 1. 当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 鈴木道夫氏は、社外監査役の要件を満たしております。
4. 2024年6月27日開催の定時株主総会において選任後1年。
5. 2022年6月29日開催の定時株主総会において選任後4年。
6. 2024年6月27日開催の定時株主総会において選任後4年。
7. 2023年6月29日開催の定時株主総会において選任後4年。

b. 2025年6月26日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役11名選任の件」を提案しており、

当該議案が承認可決されますと、当社の役員の状況は以下のとおりとなる予定です。なお、役員の役職等につきましては、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しております。

男性 11名 女性 4名（役員のうち女性の比率26.7%）

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
代表取締役 社長	大 貫 陽 一	1959年12月 4 日生	1983年 4 月 2008年 5 月 2010年 2 月 2011年 6 月 2014年11月 2015年 6 月 2016年 4 月 2017年 6 月 2018年 6 月 2019年 6 月 2021年 6 月	当社 入社 当社 営業本部営業本部室長 当社 営業本部室長 当社 執行役員経営企画部長 兼 広報部長 当社 執行役員経営企画部長 当社 取締役 常務執行役員経営企画部長就任 当社 取締役 当社 常務取締役就任 当社 常務取締役 常務執行役員経営戦略本部長 当社 専務取締役 専務執行役員経営戦略本部長就任 当社 代表取締役社長就任（現職）	(注) 4	396
代表取締役 副社長 海外事業本部長	大 川 禎 一 郎	1956年 6 月21日生	1982年 4 月 2012年 6 月 2013年 6 月 2015年 6 月 2015年11月 2016年 6 月 2017年 6 月 2020年 6 月 2020年 6 月 2025年 2 月	当社 入社 当社 食品総合研究所長 当社 執行役員食品総合研究所長 当社 常務取締役 常務執行役員食品総合研究所長就任 当社 常務取締役 当社 常務取締役 常務執行役員研究本部長 当社 専務取締役 専務執行役員研究本部長就任 当社 専務取締役 当社 代表取締役副社長就任 当社 代表取締役副社長 兼 海外事業本部長(現職)	(注) 4	444
取締役 常務執行役員 生産本部長	柳 田 恭 彦	1961年 6 月29日生	1984年 4 月 2010年 2 月 2011年 6 月 2013年 6 月 2015年 7 月 2015年11月 2019年 4 月 2020年 6 月 2021年 6 月 2023年 6 月	当社 入社 当社 生産本部コストエンジニアリング室長 当社 盛岡工場長 当社 中京工場長 当社 執行役員中京工場長 当社 執行役員東京多摩工場長 当社 執行役員生産本部生産部長 当社 常務執行役員生産本部長 当社 常務取締役 常務執行役員生産本部長就任 当社 取締役 常務執行役員生産本部長就任(現職)	(注) 4	191

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
取締役 常務執行役員 国内営業本部長	兵 働 仁 志	1965年 6月22日生	1989年 4月 2009年 5月 2013年 4月 2014年 6月 2016年 6月 2017年 6月 2018年 6月 2020年 6月 2021年 6月 2023年 6月 2025年 4月	当社 入社 当社 東北支店長 当社 東海支店長 当社 中部支社長 当社 第一営業本部冷菓事業部長 当社 営業本部冷菓事業部長 当社 執行役員営業本部副本部長 当社 常務執行役員営業本部長 当社 常務取締役 常務執行役員営業 本部長就任 当社 取締役 常務執行役員営業本部 長就任 当社 取締役 常務執行役員国内営業 本部長(現職)	(注) 4	138
取締役 常務執行役員 財務本部長	野 崎 昭 弘	1965年10月 6日生	1988年 4月 2016年 4月 2018年 6月 2019年 6月 2020年 6月 2021年 6月 2022年 4月 2022年 6月 2023年 6月 2025年 4月	当社 入社 当社 財務部長 当社 経営戦略本部財務部長 当社 執行役員生産本部副本部長 当社 執行役員経営戦略本部副本部長 当社 常務執行役員経営戦略本部長 当社 常務執行役員コーポレート戦略 本部長 当社 常務取締役 常務執行役員コー ポレート戦略本部長就任 当社 取締役 常務執行役員コーポ レート戦略本部長就任 当社 取締役 常務執行役員財務本部 長就任(現職)	(注) 4	122
取締役 常務執行役員 コーポレート戦略本部長	久 野 浩 子	1962年 7月25日生	1985年 4月 1996年 5月 2002年 6月 2016年 8月 2019年 4月 2020年 6月 2021年 6月 2025年 4月 2025年 5月 2025年 6月	東レ株式会社 入社 モルガン・スタンレー証券株式会社 (現三菱ＵＦＪモルガン・スタンレー 証券株式会社) 入社 大正製薬株式会社 入社 当社 入社 当社 コミュニケーション本部広報Ｉ Ｒ部長 当社 執行役員コーポレート本部広報 ＩＲ部長 当社 常務執行役員サステナビリティ 本部長 当社 常務執行役員コーポレート戦略 本部長 兼 法務知的財産部長 当社 常務執行役員コーポレート戦略 本部長 当社 取締役 常務執行役員コーポ レート戦略本部長就任(現職)	(注) 4	26

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
取締役	吉 永 泰 之	1954年 3 月 5 日生	1977年 4 月	富士重工業株式会社（現 株式会社SUBARU） 入社	(注) 4	7
			1999年10月	同社 国内営業本部営業企画部長		
			2005年 4 月	同社 執行役員戦略本部副本部長 兼 経営企画部長		
			2006年 6 月	同社 執行役員戦略本部長		
			2007年 4 月	同社 執行役員スバル国内営業本部 長 兼 販売促進部長		
			2007年 6 月	同社 常務執行役員スバル国内営業本 部長		
			2009年 6 月	同社 取締役 専務執行役員スバル国 内営業本部長就任		
			2011年 6 月	同社 代表取締役社長就任		
			2018年 6 月	同社 取締役会長就任		
			2021年 6 月	同社 特別顧問就任(～2023年 6 月)		
			2023年 6 月	同社 顧問就任(～2024年 6 月)		
			2023年 6 月	当社 社外取締役就任(現職)		
取締役	富 永 由 加 里	1958年 4 月19日生	1981年 4 月	日立コンピュータ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	(注) 4	21
			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 本部員		
			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 員		
			2015年10月	同社 常務執行役員 兼 業務改革統 括本部員		
			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 本部員(～2021年 3 月) 戸田建設株式会社 顧問就任(～2022 年 3 月)		
			2020年 6 月	当社 社外取締役就任(現職)		
			2020年 7 月	ローム株式会社 顧問就任(～2021年 6 月)		
			2020年10月	コムチュア株式会社 顧問就任(～ 2021年 9 月)		
			2021年 6 月	株式会社ヤシマキザイ 社外取締役就 任(～2023年 8 月)		
			2021年 7 月	SBテクノロジー株式会社 顧問就任 (～2022年 5 月)		
			2022年 6 月	同社 社外取締役就任(～2024年 9 月)		
			2022年 6 月	富士電機株式会社 社外取締役就任 (現職)		
			2025年 3 月	法政大学 理事就任(現職)		

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
取締役	中 村 寛	1957年 3 月 3 日生	1981年 4 月 1993年 6 月 2000年 4 月 2000年10月 2002年 4 月 2007年 6 月 2009年 4 月 2009年 6 月 2013年 4 月 2014年 5 月 2016年 1 月 2018年 1 月 2018年 4 月 2021年 6 月 2021年 7 月 2022年 6 月	株式会社トーメン 入社(～2000年 3 月) カシオドイツ 代表取締役社長就任 カシオ計算機株式会社 入社 同社 欧州営業統括部長 カシオヨーロッパGmbH 代表取締役社長就任 カシオ計算機株式会社 執行役員 兼 カシオヨーロッパ代表取締役社長就任 同社 執行役員 営業本部長 兼 営業本部海外営業統括部長 兼 カシオヨーロッパ代表取締役社長 同社 常務取締役 営業本部長 兼 営業本部海外営業統括部長就任 同社 常務取締役 営業本部長 兼 戦略統括部長兼海外営業統括部長 同社 取締役 専務執行役員営業本部長就任 同社 取締役 副社長執行役員 同社 取締役 副社長執行役員経営統括部長 同社 取締役 副社長執行役員営業本部長(～2019年 6 月) 株式会社海外需要開拓支援機構(クールジャパン機構) 社外取締役就任(現職) ウシオ電機株式会社 顧問就任(～2022年 6 月) 当社 社外取締役就任(現職)	(注) 4	4
取締役	池 田 隆 之	1957年 9 月15日生	1981年 4 月 2003年 4 月 2007年 4 月 2010年 4 月 2011年 6 月 2014年 6 月 2020年 6 月 2021年 6 月 2022年 6 月	株式会社東芝 入社 東芝アメリカ情報システムズ社 副社長就任 株式会社東芝 ストレージデバイス事業部長 同社 コーポレートイノベーション推進部長 東芝テック株式会社 取締役 常務執行役員就任 同社 代表取締役社長 兼 リスクコンプライアンス統括責任者(CRO)就任 同社 相談役就任(～2022年 9 月) 株式会社JSP 社外取締役就任(現職) 当社 社外取締役就任(現職)	(注) 4	8
取締役	高 取 幸 子	1965年 8 月19日生	1988年 4 月 2014年 7 月 2020年 7 月 2023年 4 月 2024年 4 月 2025年 6 月	味の素株式会社 入社 上海味の素食品研究開発センター社 総経理就任(～2017年 6 月) 味の素株式会社 サステナビリティ推進部長 同社 執行理事サステナビリティ推進部長 同社 Group Executive Specialist (サステナビリティ) (～2025年 3 月) 当社 社外取締役就任(現職)	(注) 4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
常勤監査役	弘 田 圭 希	1953年10月31日生	1978年4月 2005年6月 2006年2月 2007年6月 2008年5月 2009年5月 2010年2月 2012年6月 2014年6月 2018年6月	当社 入社 当社 執行役員市乳・D Y事業部長 当社 執行役員東北支店長 当社 執行役員営業本部副本部長 当社 執行役員営業本部副本部長 兼 広告部長 当社 執行役員営業本部副本部長 当社 執行役員第一営業本部副本部長 株式会社デイリーフーズ 代表取締役 副社長就任 同社 代表取締役社長就任(～2018年 6月) 当社 常勤監査役就任(現職)	(注) 5	163
常勤監査役	末 永 明	1961年12月14日生	1984年4月 2010年5月 2016年4月 2018年6月 2020年6月 2022年4月 2024年6月	当社 入社 当社 第二営業本部健康食品部長 当社 素材戦略部長 当社 経営戦略本部知的財産部長 当社 コーポレート本部人財部長 当社 執行役員コーポレート戦略本部 副本部長 当社 常勤監査役就任(現職)	(注) 6	43
監査役	山 本 眞 弓	1956年2月11日生	1984年4月 1990年9月 2005年1月 2019年6月 2020年6月 2021年6月 2025年2月	弁護士登録(東京弁護士会) 石黒武雄法律事務所 入所 銀座新総合法律事務所 開所(～2004 年12月) 銀座新明和法律事務所 開所(～2025 年2月) 当社 社外監査役就任(現職) 株式会社ミライト・ホールディングス (現 株式会社ミライト・ワン) 社 外取締役就任(現職) 株式会社JCU 社外取締役就任(現職) アルク法律事務所 開所(現職)	(注) 7	8
監査役	森 居 達 郎	1964年4月17日生	1989年10月 1993年3月 2002年5月 2021年12月 2022年1月 2022年9月 2023年3月 2023年10月 2024年6月	監査法人朝日新和会計社(現 有限責 任 あずさ監査法人) 入所 公認会計士登録 朝日監査法人(現 有限責任 あずさ監 査法人) パートナー 有限責任 あずさ監査法人 退所(法人 パートナー退任) 森居総合公認会計士事務所 開所(現 職) トレノケートホールディングス株式会 社 社外監査役就任(～2024年11月) 株式会社ルックホールディングス 社 外監査役就任(現職) 株式会社ランドネット 社外監査役就 任(現職) 当社 社外監査役就任(現職)	(注) 6	5
計						1,576

- (注) 1. 取締役吉永泰之氏、富永由加里氏、中村寛氏、池田隆之氏および高取幸子氏は、社外取締役です。
2. 監査役山本眞弓および森居達郎の両氏は、社外監査役です。
3. 当社は、法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠監査役1名を選任しております。補欠監査役の略歴は次のとおりです。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数 (百株)
鈴木道夫	1964年2月13日生	1991年4月 弁護士登録(東京弁護士会所属) 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4月 産業廃棄物適正処理推進センター運営協議会 委員長(現職) 2008年7月 株式会社JTB社外監査役就任(現職) 2012年4月 最高裁判所司法研修所民事弁護教官(～2015年3月) 2019年4月 東京弁護士会司法修習委員会 委員長(～2020年7月)	

- (注) 1. 当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 鈴木道夫氏は、社外監査役の要件を満たしております。
4. 2025年6月26日開催予定の定時株主総会において選任後1年。
5. 2022年6月29日開催の定時株主総会において選任後4年。
6. 2024年6月27日開催の定時株主総会において選任後4年。
7. 2023年6月29日開催の定時株主総会において選任後4年。

２．社外役員の状況

(1) 社外役員の員数等

社外取締役は４名、社外監査役は２名選任しております。

社外取締役との関係については、社外取締役４名は会社法第２条第15号の要件を満たしており、当社との間に特別な利害関係はありません。社外監査役との関係については、社外監査役２名は会社法第２条第16号の要件を満たしており、当社との間に特別な利害関係はありません。

なお、当社は、2025年６月26日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役11名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されまると、当社の社外取締役は５名となりますが、社外取締役との関係については、社外取締役５名は会社法第２条第15号の要件を満たしており、当社との間に特別な利害関係はありません。

また、社外取締役及び社外監査役の、略歴及び所有する当社の株式数は「１．役員一覧」に記載のとおりです。

(2) 社外役員が企業統治において果たす機能及び役割ならびに選任状況

現在11名の取締役のうち４名を社外取締役、また現在４名の監査役のうち半数の２名を社外監査役とし、より公正な経営管理体制の構築に努めております。社外取締役４名及び社外監査役２名は当社グループ外出身者です。

なお、当社は、2025年６月26日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役11名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されまると、当社の社外取締役は５名となりますが、社外取締役５名は当社グループ外出身者です。

また、社外役員を選任するにあたっての独立性に関する判断基準は以下のとおりです。

当社は、社外取締役及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いたします。

現在、当社グループの業務執行取締役等でなく、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。社外監査役にあっては、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。

現事業年度及び過去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。

当社グループを主要な取引先とする者及び当該取引先の業務執行取締役等。

当社グループの主要な取引先である者及び当該取引先の業務執行取締役等。

当社グループから役員報酬以外に、多額の金銭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。

当社の現在の主要株主である者及び当該主要株主の業務執行取締役等。

当社グループから一定額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。

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。

当社グループの業務執行取締役等及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、重要な使用人である者に限る。

上記　ないし　のいずれかに該当する者のうち重要な者。

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。

次のいずれにも該当していないこと。

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。

通算の在任期間が８年を超える者。

３．社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

当社は、独立社外取締役４名を選任し、独自の知見や経験、高い独立性に基づく客観的視点から、経営計画などの目標を達成するために必要なアドバイスや潜在的リスクに関する指摘がなされるなど、業務執行に対する監督機能の強化が図られているものと考えます。また、独立社外監査役２名を選任し、高度な専門知識、高い独立性に基づく客観的視点から取締役の業務執行の適法性・妥当性について監査を実施しております。社外取締役４名は、人事報酬委員会の構成員となり、役員の選解任及び報酬の決定に関与することで、その手続きの透明性と客観性を高めております。

監査役監査、内部監査及び会計監査の結果は、監査役会および定期的に開催される非業務執行役員連絡会議において常勤監査役から社外取締役および社外監査役に対して報告がなされ、情報の共有、意見交換が行われるなど相互連携の強化に努めております。

また、内部統制システムの管理・運用状況は、内部統制部門である総務部より、定期的に取締役会に対して報告がなされております。

なお、当社は、2025年6月26日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役11名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、当社の社外取締役は5名となりますが、社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係については変更ございません。

(3) 【監査の状況】

1. 監査役監査の状況

(1) 人員

当社の監査役は4名であり、常勤監査役2名と社外監査役2名から構成されています。なお、法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠監査役1名を選任しております。社外監査役の山本眞弓氏は、弁護士として高度な専門知識を有しております。社外監査役の森居達郎氏は、公認会計士としての財務および会計に関する知見と豊富な経験を有しております。

また、監査役の職務を補助するため複数の使用人を設置しております。使用人の任命手続は常勤監査役の同意を要し、その役割は「業務分掌規程」に明示するなど、執行部門からの独立性を図り、監査役の使用人に対する指示の実効性を確保しております。

(2) 監査役会の活動状況

監査役会は取締役会開催に先立ち毎月1回開催されるほか、必要に応じて随時開催され、監査方針・監査計画及び監査方法等の決議、監査の状況等の報告、株主総会に提出する議案等に対する調査結果等の協議を行っております。当事業年度は合計15回開催しており、各監査役の出席状況は次のとおりとなります。

氏名	役職	出席状況（出席率）
弘田 圭希	常勤監査役	15回 / 15回（100％）
末永 明	常勤監査役	15回 / 15回（100％）
山本 眞弓	監査役（社外）	15回 / 15回（100％）
森居 達郎	監査役（社外）	15回 / 15回（100％）

(3) 監査役の主な活動

各監査役は、監査役会が定めた監査方針、監査計画に従って監査活動を実施しております。

< 監査活動の概要 >

活動項目	具体的な内容	回数/件数
取締役会及び経営会議等の重要会議への出席	取締役会	13回
	経営会議	14回
	内部統制委員会	2回
	サステナビリティ委員会	2回
	品質保証委員会	2回
	非業務執行役員連絡会	4回
	非常勤監査役を兼務する子会社の取締役会	1
社内稟議書及び各種会議議事録等の重要書類の閲覧	社内稟議書（社長決裁、本部長決裁）	520件
	株主総会議事録	1件
	取締役会議事録	14件 2
	経営会議議事録	15件
代表取締役及びその他取締役との面談	代表取締役との定期面談	2回
	業務執行取締役との期末面談	3回

各組織及び関係会社への監査及びヒアリング	当社本社各組織の監査	4 4 組織
	当社各事業所の監査	2 1 所
	関係会社代表者のヒアリング	2 0 社
会計監査人からの監査の実施状況・結果の報告の確認	年間監査計画の聴取	1 回
	期中レビュー及び監査経過報告の聴取	3 回
	決算監査への立会い	3 回
	監査結果の聴取	1 回
	K A Mに関する意見交換	4 回
内部監査部門及び関係会社監査役との意見交換・情報共有	年間監査計画	1 回
	監査概況報告	2 回
	内部監査部門による社長報告への同席	4 回
	関係会社監査役との連絡会と意見交換会	4 回

- 1 各関係会社が開催する取締役会の回数に抛ります。
- 2 書面開催の取締役会議事録 1 件を含みます。

2．内部監査の状況

(1)内部監査の組織、人員及び手続

内部監査につきましては、当社に監査部(7名)を設置し、当社各部門及びグループ会社の業務の適法性、妥当性及び有効性について計画的に監査を実施しております。

(2)内部監査、監査役監査及び会計監査の相互連携並びにこれらの監査と内部統制部門との関係

監査役及び内部監査を担当する監査部並びに会計監査人は、それぞれの間で、監査計画、監査状況及び監査結果の説明・報告、意見交換などの相互連携の強化に努めることで、監査の実効性と効率性並びに内部統制の信頼性と妥当性の向上を図っております。

なお、監査役および監査部長は、内部統制委員会の構成員です。

(3)内部監査の実効性を確保するための取組

内部監査報告書は、全取締役、全監査役に同時に送付されるとともに、年2回、取締役会と監査役会において監査部が直接報告を行う体制をとっており、いわゆるデュアルレポーティングラインを確保しております。

3．会計監査の状況

(1)監査法人の名称

会計監査につきましては、当社はEY新日本有限責任監査法人と監査契約を結び、会社法に基づく計算書類及び連結計算書類等の監査ならびに金融商品取引法に基づく財務計算に関する書類の監査を受けております。

(2)継続監査期間

継続監査期間56年間

なお、1968年以前の調査が著しく困難なため、継続監査期間は上記年数を超えている可能性があります。

(3)業務を執行した公認会計士の氏名

指定有限責任社員 業務執行社員

佐藤 重義

小林 祐

(4)会計監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 6名、公認会計士試験合格者 9名、その他 23名

(5)監査法人の選定方針と理由

監査役会は、監査法人としての品質管理体制、監査の実施体制、独立性及び専門性の保持、当社が展開する事業分野への理解度等を総合的に勘案し、監査法人を選任する方針です。当方針に基づき検討した結果、EY新日本有限責任監査法人を再任することが適当であると判断しました。

なお、監査役会は監査法人が会社法第340条第1項各号に該当すると判断したときは、監査法人を解任する方針です。また、前述の場合のほか、監査法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、監査法人の解任または不再任に関する議案の内容を決定します。

(6)監査役及び監査役会による監査法人の評価

監査役会は、監査法人の評価を行いました。評価は、財務部門から監査法人の監査活動に関する報告を受けるほか、品質管理体制、監査の実施体制、監査役との連携状況のほか、経営陣、財務部門、内部監査部門等とのコミュニケーションの状況等の観点から行っています。

4. 監査報酬の内容等

(1)監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	85	-	75	4
連結子会社	4	-	4	-
計	89	-	79	4

(前連結会計年度)

該当事項はありません。

(当連結会計年度)

当社における非監査業務の内容は、コンフォートレターの作成業務及びC S R D開示におけるアドバイザー費用であります。

(2)監査公認会計士等と同一のネットワーク（EYメンバーファーム）に属する組織に対する報酬（(1)を除く）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	-	12	-	10
連結子会社	22	6	24	8
計	22	18	24	19

(前連結会計年度)

当社における非監査業務の主な内容は、新会社設立に伴う会計・税務に関する助言業務であります。

また、連結子会社における非監査業務の主な内容は、税務関係業務であります。

(当連結会計年度)

当社における非監査業務の主な内容は、税務に関する助言業務であります。

また、連結子会社における非監査業務の主な内容は、税務関係業務であります。

(3)その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

(前連結会計年度)

該当事項はありません。

(当連結会計年度)

該当事項はありません。

(4)監査報酬の決定方針

該当事項はありませんが、監査公認会計士より提示された監査報酬見積資料に基づき、監査業務の内容や監査時間等を総合的に勘案した上で、監査役会の同意を経て決定しております。

(5)監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、監査法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、当連結会計年度における監査法人の報酬等は相当であると判断し、同意しております。

(4) 【役員の報酬等】

1. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

(1) 方針の内容

- ・当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上に資するよう、中長期経営戦略の達成を強く動機づけるものとする。
- ・経営理念を実現するために適切な人財を確保し、維持できる報酬水準とする。
- ・株主と利害を共有し、株主視点での経営意識を高めるものとする。
- ・人事報酬委員会の機能向上を図り、報酬決定に係るプロセスの客観性と透明性を確保する。

(2) 決定方法

金銭報酬の決定方法

取締役・監査役とも総報酬額が過去の株主総会で承認されている上限(月額：取締役36百万円(2003年6月27日開催の第80期定時株主総会決議)、監査役6百万円(2015年6月26日開催の第92期定時株主総会決議))の範囲内で、以下により決定いたします。

- ・金銭報酬は役位ごとに設定する。

取締役の金銭報酬の体系は「固定報酬＋業績連動報酬＝金銭報酬額(月額)」とする。内、固定報酬と、業績連動報酬は半々の割合とする。

社外取締役および監査役については金銭報酬額全額を固定報酬とし、業績連動報酬の対象としない。

- ・業績連動報酬は、当社が持続的成長を実現し、グループ全体での事業基盤を拡大するために、全社グループ業績およびサステナビリティ活動に対する外部評価等の目標達成度を評価指標とし、その達成度に応じて基準額に係数(目標達成を100%とした場合、±35%の範囲で変動)を乗じることで支給額を算出する。最終的な支給額は人事報酬委員会が決定する。

	評価割合	評価指標
全社グループ業績	80%	連結売上高(30%)、連結営業利益(40%)、ROE(30%)
サステナビリティ評価	20%	FTSE(50%)、MSCI(50%)

譲渡制限付株式報酬の決定方法

取締役(社外取締役を除く。)が、株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるため、金銭報酬とは別枠で年額120百万円(ただし30,000株を上限とする)を上限として2018年6月28日開催の第95期定時株主総会において譲渡制限付株式報酬制度の導入が承認されております。

報酬額の決定方法は以下の通りです。

- ・特定譲渡制限付株式の割当て数は役位ごとに設定する。

(3) 決定権限を有する者の氏名または名称、その権限の内容、裁量の範囲

氏名又は名称	権限の内容、裁量の範囲
人事報酬委員会	役員報酬方針、手続等の検討、取締役会への答申、個人別金銭報酬額の決定
取締役会	役員報酬方針、手続等の決定、個人別株式報酬額の決定

(注) 監査役の報酬は、監査役の協議により決定しております。

(4)人事報酬委員会の手続の概要

人事報酬委員会は、取締役会からの諮問を受け、役員報酬制度の在り方を含めた報酬体系及び報酬額の妥当性を検討し、取締役会に答申を行います。

また、検討に際しては必要に応じて外部の役員報酬水準や報酬制度に関する情報収集を行います。

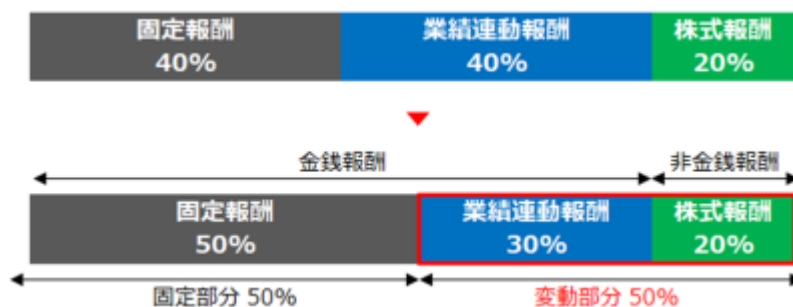
なお、手続の透明性と客観性を高めるため、委員会の過半数を社外役員が占めるような構成としております。

人事報酬委員会は前述の決定方針に従い、個人別の報酬を決定していることから、取締役会としてはその内容が適正なものであると判断しております。

当社は、2025年1月17日の取締役会決議にて、取締役（社外取締役を除く。）の報酬構成および業績連動報酬ならびに株式報酬の決定方法を以下の通り変更いたしました。会社の成長性、収益性向上へのこだわり、中長期計画の達成を強く動機づける報酬制度の実現を目的とするものです。2025年7月以降に支給される報酬より、本決定に基づく業績連動報酬および株式報酬の決定方法が適用されます。

主な変更点

- ・ 固定報酬、業績連動報酬、株式報酬の構成比を変更
- ・ 業績連動報酬の変動幅を拡大（目標達成時を100%とした場合、0%～172.5%の範囲で変動）
- ・ 株式報酬の割当数も目標達成度に応じて変動（目標達成時を100%とした場合、0%～150%の範囲で変動）



(5)報酬等の額の決定過程における、提出会社の取締役会及び委員会等の活動内容

当事業年度に12回の人事報酬委員会を開催し、その結果を取締役に報告いたしました。

取締役会では人事報酬委員会からの答申を受け検討を行い、役員報酬規程の改定、譲渡制限付株式報酬の支給内容の決定等を行いました。

2. 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

当事業年度における役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数は以下のとおりです。

区分	員数	金銭報酬		譲渡制限付 株式報酬	報酬等の総額
		固定報酬	業績連動報酬		
取締役 (社外取締役を除く)	7名	148百万円	155百万円	82百万円	386百万円
社外取締役	4名	43百万円	- 百万円	- 百万円	43百万円
監査役 (社外監査役を除く)	2名	42百万円	- 百万円	- 百万円	42百万円
社外監査役	2名	16百万円	- 百万円	- 百万円	16百万円
計	15名	251百万円	155百万円	82百万円	489百万円

(注) 1 2024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、金銭報酬12百万円、監査役1名に対し、金銭報酬6百万円、社外監査役1名に対し、金銭報酬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。

2 金銭報酬内の業績連動報酬に係る指標の目標及び実績は以下の通りです。

	評価指標	目標 (2024年3月期)	実績 (2024年3月期)
全社グループ業績	連結売上高	5,500億円	5,470億円
	連結営業利益	200億円	278億円
	ROE	23.1%	24.5%
サステナビリティ評価	FTSE	3.7	3.5
	MSCI	7.1	6.8

3 譲渡制限付株式報酬は、2024年7月18日開催の取締役会決議に基づき、取締役7名に普通株式23,800株を割り当てたものです。

4 重要な使用人給与相当額はありません。

3. 役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、専ら株式価値の変動または株式に係る配当によって利益を得ることを目的とする株式を純投資目的である投資株式とし、一方事業運営上の必要性、経済合理性等を総合的に勘案し、中長期的な企業価値向上に資すると判断された株式を政策保有株式と区分しております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式について保有による維持効果の中長期的な企業価値向上に資するかを取引内容や取引高と照らし合わせて検証するとともに、株式の時価変動率及び配当利回りが資本コストに見合っているか比較を行い、総合的に保有効果があるかを検証する方法を用いました。個別銘柄の保有の適否に関する検証を取締役会にて行い、上場銘柄の一部を市場への影響等を配慮しつつ売却し保有株式の縮減を行います。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	23	132
非上場株式以外の株式	47	11,608

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	0	-	
非上場株式以外の株式	2	5	持株会による定期購入

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	0	-
非上場株式以外の株式	9	8,544

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
森永製菓(株)	1,372,768	1,372,768	「森永」ブランドの共有関係維持および営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	有
	3,438	3,604		
ゼリア新薬工業(株)	1,472,215	1,840,215	食と医の分野が関連した健康・予防医学の分野において当社の機能素材事業の関連で関係を深めていく可能性があるため。 当事業年度において一部売却を実施。	有
	3,322	3,923		
イオン(株)	172,335	171,568	B to C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。 増加理由は持株会による定期購入。	無
	646	616		
鴻池運輸(株)	180,000	200,000	配送、倉庫での商品の保管・入出庫等物流業務における円滑な取引の強化・推進のため。 当事業年度において一部売却を実施。	有
	483	438		
太陽化学(株)	242,000	242,000	食品用の添加物や原料等の原材料の円滑な調達取引強化・推進のため。	有
	417	378		
(株)ラクトジャパン	140,000	200,000	海外からの乳原料(チーズ等)の円滑な調達取引の強化・推進のため。 当事業年度において一部売却を実施。	無
	413	476		
(株)ゼンショーホールディングス	44,055	44,055	B to B 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	354	283		
銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		

三菱食品(株)	42,400	42,400	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	207	238		
(株)セブン & アイ・ホールディングス	78,822	78,822	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	170	173		
(株)しずおかフィナンシャルグループ	102,378	102,378	資金借入取引や営業情報取得の強化・推進のため。	有
	166	148		
(株)ヤクルト本社	52,452	52,452	B t o B 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	149	163		
日本マクドナルドホールディングス(株)	25,752	25,259	B t o B 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。 増加理由は持株会による定期購入。	無
	147	173		
(株)九州フィナンシャルグループ	195,798	195,798	資金借入取引や営業情報取得の強化・推進のため。	有
	144	223		
ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス(株)	174,353	145,883	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。 増加理由は(株)いなげや子会社化による株式交換	無
	143	146		
東和フードサービス(株)	64,000	64,000	B t o B 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	136	135		
(株)朝日工業社	70,128	35,064	設備工事発注における円滑な取引推進のため。 増加理由は株式分割。	有
	136	58		
(株)めぶきフィナンシャルグループ	166,698	166,698	資金借入取引や営業情報取得の強化・推進のため。	有
	120	85		
加藤産業(株)	21,800	21,800	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	107	99		
正栄食品工業(株)	23,100	23,100	B t o B 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	95	108		
エイチ・ツー・オー リテイリング(株)	35,835	29,235	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。 増加理由は(株)関西フードマーケット子会社化による株式交換。	無
	81	56		
大木ヘルスケアホールディングス(株)	88,451	88,451	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	70	87		
銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)オークワ	66,500	66,500	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	57	65		

伊藤忠食品(株)	7,000	7,000	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	52	51		
尾家産業(株)	25,300	25,300	B t o B 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	49	43		
(株)帝国ホテル	52,000	52,000	B t o B 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	46	51		
セントラルフォレストグループ(株)	15,000	15,000	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	46	31		
(株)トーホー	12,000	12,000	B t o B 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	41	36		
(株)ヤオコ -	4,400	4,400	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	40	40		
(株)平和堂	15,825	15,825	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	40	32		
(株)ライフコーポレーション	20,388	10,194	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。 増加理由は株式分割。	無
	39	39		
(株)アークス	11,524	11,524	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	33	36		
(株)フジ	14,826	14,826	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	32	27		
(株)イズミ	10,000	10,000	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	31	35		
(株)リテールパートナーズ	19,156	19,156	B t o C 事業を始めとした営業取引における企業間取組の強化・推進のため。	無
	25	35		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
東急(株)	14,845	14,845	B t o C 事業を始めとした営業取引における企 業間取組の強化・推進のため。	無
	25	27		
アクシアル リ テイリング(株)	18,268	4,567	B t o C 事業を始めとした営業取引における企 業間取組の強化・推進のため。 増加理由は株式分割。	無
	17	4		
(株)スギホール ディングス	4,680	4,680	B t o C 事業を始めとした営業取引における企 業間取組の強化・推進のため。	無
	13	12		
イオン北海道(株)	13,920	13,920	B t o C 事業を始めとした営業取引における企 業間取組の強化・推進のため。	無
	11	13		
(株)パローホール ディングス	4,800	4,800	B t o C 事業を始めとした営業取引における企 業間取組の強化・推進のため。	無
	11	12		
ミニストップ(株)	4,831	4,831	B t o C 事業を始めとした営業取引における企 業間取組の強化・推進のため。	無
	8	7		
(株)モスフード サービス	2,336	2,336	B t o B 事業を始めとした営業取引における企 業間取組の強化・推進のため。	無
	8	8		
(株)ヤマナカ	15,040	15,040	B t o C 事業を始めとした営業取引における企 業間取組の強化・推進のため。	無
	8	10		
アルピス(株)	1,320	1,320	B t o C 事業を始めとした営業取引における企 業間取組の強化・推進のため。	無
	3	3		
アルフレッサ ホールディング ス(株)	1,704	1,704	B t o C 事業を始めとした営業取引における企 業間取組の強化・推進のため。	無
	3	3		
(株)マルヨシセン ター	500	500	B t o C 事業を始めとした営業取引における企 業間取組の強化・推進のため。	無
	1	1		
ウエルシアホー ルディングス(株)	800	800	B t o C 事業を始めとした営業取引における企 業間取組の強化・推進のため。	無
	1	2		
(株)阿波銀行	357	357	資金借入取引や営業情報取得の強化・推進のた め。	有
	1	0		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)三菱UFJ フィナンシャル グループ	-	2,799,000	当事業年度において売却を実施。	有
	-	4,358		
(株)みずほフィナ ンシャルグルー プ	-	394,000	当事業年度において売却を実施。	有
	-	1,200		
東京海上ホール ディングス(株)	-	60,000	当事業年度において売却を実施。	有
	-	282		
(株)三井住友フィ ナンシャルグ ループ	-	15,880	当事業年度において売却を実施。	有
	-	141		
(株)いなげや	-	19,570	減少理由はユナイテッド・スーパーマーケッ ト・ホールディングス(株)との株式交換。端数分 は売却を実施。	無
	-	27		
(株)関西フーズ マーケット	-	6,600	減少理由はエイチ・ツー・オーリテイリング(株) との株式交換。	無
	-	11		
東洋製罐グルー プホールディン グス(株)	-	2,145	当事業年度において売却を実施。	有
	-	5		

(注)「-」は、当該銘柄を保有していないことを示しております。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)セブン & アイ・ホールディングス	506,400	506,400	B to C事業を始めとした営業取引における企業間取引の強化・推進のため。また、退職給付信託として信託設定しており、信託約款上、当該株式の議決権行使の指図権は当社が留保している。	無
	1,095	1,117		
(株)みずほフィナンシャルグループ	148,300	148,300	資金借入取引や営業情報取得の強化・推進のため。また、退職給付信託として信託設定しており、信託約款上、当該株式の議決権行使の指図権は当社が留保している。	有
	600	451		
(株)阿波銀行	205,600	205,600	資金借入取引や営業情報取得の強化・推進のため。また、退職給付信託として信託設定しており、信託約款上、当該株式の議決権行使の指図権は当社が留保している。	有
	588	566		
東洋製罐グループホールディングス(株)	235,000	235,000	包装容器(粉乳缶、紙カップ、キャップ)等の原材料の円滑な調達取引強化・推進のため。また、退職給付信託として信託設定しており、信託約款上、当該株式の議決権行使の指図権は当社が留保している。	有
	574	573		
(株)三井住友フィナンシャルグループ	136,800	45,600	資金借入取引や営業情報取得の強化・推進のため。また、退職給付信託として信託設定しており、信託約款上、当該株式の議決権行使の指図権は当社が留保している。 増加理由は株式分割。	有
	519	406		
(株)しずおかフィナンシャルグループ	76,000	76,000	資金借入取引や営業情報取得の強化・推進のため。また、退職給付信託として信託設定しており、信託約款上、当該株式の議決権行使の指図権は当社が留保している。	有
	123	109		

- (注) 1 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。
- 2 定量的な保有効果については記載が困難であります。保有の合理性は取引内容・取引高・業務における関係性を総合的に照らし合わせ検証しております。

第5 【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人による監査を受けております。

3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容の適切な把握、及び会計基準等の変更等への的確な対応を実施できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、適時適切な情報収集を行うとともに、同機構が行う研修等に参加しております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	64,528	28,559
受取手形、売掛金及び契約資産	1, 6 75,174	1 68,197
商品及び製品	55,014	60,435
仕掛品	1,603	2,135
原材料及び貯蔵品	23,571	23,337
その他	9,677	15,755
貸倒引当金	531	351
流動資産合計	229,039	198,069
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	196,916	199,667
減価償却累計額	111,225	116,093
建物及び構築物（純額）	3 85,691	3 83,573
機械装置及び運搬具	326,912	331,158
減価償却累計額	230,921	240,503
機械装置及び運搬具（純額）	3 95,991	3 90,654
土地	3 53,012	3 52,228
リース資産	4,273	3,484
減価償却累計額	2,617	2,030
リース資産（純額）	1,655	1,454
建設仮勘定	28,305	41,798
その他	17,289	17,975
減価償却累計額	12,986	13,691
その他（純額）	4,303	4,284
有形固定資産合計	268,960	273,993
無形固定資産		
のれん	10,214	417
その他	17,107	11,624
無形固定資産合計	27,321	12,042
投資その他の資産		
投資有価証券	4 26,405	4 19,703
出資金	78	78
長期貸付金	189	240
退職給付に係る資産	5,700	7,804
繰延税金資産	1,925	2,074
その他	3 6,434	6,456
貸倒引当金	56	40
投資その他の資産合計	40,677	36,317
固定資産合計	336,958	322,353
資産合計	565,998	520,423

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	6 57,240	53,543
電子記録債務	5,367	3,205
短期借入金	3 4,519	3 3,553
1年内返済予定の長期借入金	3 7,593	3 9,642
コマーシャル・ペーパー	-	10,000
1年内償還予定の社債	10,000	15,000
リース債務	1,033	1,068
未払法人税等	24,455	3,140
未払費用	42,096	38,896
預り金	19,560	14,965
その他	2 20,816	2 17,096
流動負債合計	192,682	170,112
固定負債		
社債	45,000	50,000
長期借入金	3 14,199	3 10,511
リース債務	4,474	4,957
退職給付に係る負債	21,664	7,576
資産除去債務	837	971
その他	5,003	5,190
固定負債合計	91,179	79,207
負債合計	283,862	249,319
純資産の部		
株主資本		
資本金	21,821	21,821
資本剰余金	19,998	19,664
利益剰余金	233,741	220,181
自己株式	14,241	15,351
株主資本合計	261,320	246,316
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	11,940	8,636
繰延ヘッジ損益	46	33
為替換算調整勘定	2,936	7,717
退職給付に係る調整累計額	822	3,580
その他の包括利益累計額合計	15,746	19,901
新株予約権	116	108
非支配株主持分	4,951	4,777
純資産合計	282,135	271,103
負債純資産合計	565,998	520,423

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)		当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)	
売上高	1	547,059	1	561,173
売上原価	2	415,100	2	426,120
売上総利益		131,958		135,053
販売費及び一般管理費	3, 4	104,119	3, 4	105,395
営業利益		27,839		29,658
営業外収益				
受取利息		100		179
受取配当金		913		1,316
受取家賃		281		354
為替差益		1,411		-
その他		1,009		1,400
営業外収益合計		3,717		3,251
営業外費用				
支払利息		1,291		1,509
持分法による投資損失		175		386
デリバティブ評価損		740		-
為替差損		-		575
その他		1,243		573
営業外費用合計		3,452		3,045
経常利益		28,104		29,864
特別利益				
固定資産売却益	5	65,763	5	4,551
投資有価証券売却益		22		6,696
その他		193		-
特別利益合計		65,979		11,248
特別損失				
建替関連損失	6	262	6	1,833
固定資産処分損	7	1,404	7	965
公益財団法人ひかり協会負担金	8	1,649	8	1,684
減損損失	9	1,517	9	20,483
工場再編費用	10	338	10	266
その他	2	340		592
特別損失合計		5,512		25,826
税金等調整前当期純利益		88,571		15,286
法人税、住民税及び事業税		26,680		10,411
法人税等調整額		544		222
法人税等合計		27,224		10,633
当期純利益		61,347		4,652
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に 帰属する当期純損失（ ）		39		807
親会社株主に帰属する当期純利益		61,307		5,459

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
当期純利益	61,347	4,652
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	3,369	3,291
繰延ヘッジ損益	98	105
為替換算調整勘定	940	5,089
退職給付に係る調整額	2,021	2,757
持分法適用会社に対する持分相当額	13	14
その他の包括利益合計	6,443	4,464
包括利益	67,790	9,116
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	68,161	9,614
非支配株主に係る包括利益	370	497

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	21,821	19,985	186,518	14,316	214,009
当期変動額					
剰余金の配当			4,071		4,071
親会社株主に帰属する 当期純利益			61,307		61,307
自己株式の取得				10,012	10,012
自己株式の処分		14		88	74
自己株式の消却		9,999		9,999	-
利益剰余金から資本剰 余金への振替		10,013	10,013		-
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		13			13
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	13	47,222	74	47,311
当期末残高	21,821	19,998	233,741	14,241	261,320

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主 持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算調整 勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	8,591	49	1,549	1,198	8,893	124	5,222	228,249
当期変動額								
剰余金の配当								4,071
親会社株主に帰属する 当期純利益								61,307
自己株式の取得								10,012
自己株式の処分								74
自己株式の消却								-
利益剰余金から資本剰 余金への振替								-
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動								13
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	3,349	95	1,386	2,021	6,853	7	270	6,575
当期変動額合計	3,349	95	1,386	2,021	6,853	7	270	53,886
当期末残高	11,940	46	2,936	822	15,746	116	4,951	282,135

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	21,821	19,998	233,741	14,241	261,320
当期変動額					
剰余金の配当			9,011		9,011
親会社株主に帰属する 当期純利益			5,459		5,459
自己株式の取得				11,209	11,209
自己株式の処分		8		100	92
自己株式の消却		9,999		9,999	-
利益剰余金から資本剰 余金への振替		10,008	10,008		-
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		334			334
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	334	13,560	1,109	15,004
当期末残高	21,821	19,664	220,181	15,351	246,316

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主 持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算調整 勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	11,940	46	2,936	822	15,746	116	4,951	282,135
当期変動額								
剰余金の配当								9,011
親会社株主に帰属する 当期純利益								5,459
自己株式の取得								11,209
自己株式の処分								92
自己株式の消却								-
利益剰余金から資本剰 余金への振替								-
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動								334
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	3,304	80	4,781	2,757	4,154	8	174	3,971
当期変動額合計	3,304	80	4,781	2,757	4,154	8	174	11,032
当期末残高	8,636	33	7,717	3,580	19,901	108	4,777	271,103

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	88,571	15,286
減価償却費	22,665	23,514
減損損失	1,517	20,483
のれん償却額	999	1,152
負ののれん償却額	63	58
退職給付に係る負債の増減額（ は減少）	164	14,103
貸倒引当金の増減額（ は減少）	113	222
投資有価証券評価損益（ は益）	14	145
受取利息及び受取配当金	1,014	1,496
支払利息	1,291	1,509
為替差損益（ は益）	1,042	369
持分法による投資損益（ は益）	175	386
固定資産売却損益（ は益）	65,763	4,551
固定資産処分損益（ は益）	1,404	965
投資有価証券売却損益（ は益）	22	6,696
売上債権の増減額（ は増加）	8,639	7,491
棚卸資産の増減額（ は増加）	4,150	4,662
仕入債務の増減額（ は減少）	2,988	6,271
未払費用の増減額（ は減少）	6,088	3,229
預り金の増減額（ は減少）	3,803	4,596
その他	8,916	1,317
小計	58,020	24,098
利息及び配当金の受取額	1,014	1,491
利息の支払額	1,231	1,559
法人税等の支払額又は還付額（ は支払）	1,220	36,486
営業活動によるキャッシュ・フロー	56,583	12,456
投資活動によるキャッシュ・フロー		
固定資産の取得による支出	33,146	32,224
固定資産の売却による収入	60,310	5,253
投資有価証券の取得による支出	24	399
投資有価証券の売却による収入	77	8,552
貸付けによる支出	2,367	5,847
貸付金の回収による収入	2,425	5,877
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	2 1,726	-
その他	326	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	25,223	18,786

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（は減少）	818	1,649
コマーシャル・ペーパーの純増減額（は減少）	10,000	10,000
長期借入れによる収入	1,073	5,538
長期借入金の返済による支出	13,715	7,804
社債の発行による収入	-	19,890
社債の償還による支出	-	10,000
自己株式の売却による収入	12	73
自己株式の取得による支出	10,012	11,214
配当金の支払額	4,071	9,011
非支配株主への配当金の支払額	19	10
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	3	0
ファイナンス・リース債務の返済による支出	1,068	839
財務活動によるキャッシュ・フロー	38,624	5,028
現金及び現金同等物に係る換算差額	371	301
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	43,552	35,969
現金及び現金同等物の期首残高	20,976	64,528
現金及び現金同等物の期末残高	1 64,528	1 28,559

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1 連結の範囲に関する事項

当連結財務諸表に含まれた連結子会社は32社であります。

前期まで連結子会社であった株式会社ナポリアイスクリームは2025年3月に会社清算したことに伴い、連結子会社から除外しました。また、前期まで連結子会社であったエム・エム・プロパティ・ファンディング株式会社は2024年3月に会社清算したことに伴い、連結子会社から除外しました。

主要な連結子会社名は、「第1 企業の概況 4. 関係会社の状況」に記載しているため省略いたします。

また、非連結子会社の森永牛乳販売(株)ほか16社はいずれも小規模であり、合計の総資産、売上高、当期純損益及び利益剰余金(持分に見合う額)等は、いずれも当連結財務諸表に及ぼす影響に重要性が乏しいため連結の範囲から除いております。

2 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法を適用した会社 2社

非連結子会社：(株)東日本トランスポート

関連会社：南京森旺乳業有限公司

(2) 持分法を適用しない非連結子会社又は関連会社

非連結子会社：森永牛乳販売(株)ほか15社

関連会社：PT. Kalbe Morinaga Indonesiaほか2社

上記の会社については、連結純損益及び連結利益剰余金等に及ぼす影響が乏しく、かつ、全体としても重要性がないため、これらの会社に対する投資については持分法を適用せず、原価法により評価しております。

3 連結子会社の事業年度等に関する事項

決算日が連結決算日と異なる連結子会社は下表のとおりです。

なお、当連結財務諸表の作成に当たって、連結決算日との間に生じた重要な取引を調整した上でその決算日の財務諸表を使用しております。

会社名	決算日
NutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.	12月末日
MILEI GmbH	〃
MILEI Plus GmbH	〃
MILEI Protein GmbH & Co. KG	〃
Morinaga Nutritional Foods, Inc.	〃
Pacific Nutritional Foods, Inc.	〃
Turtle Island Foods, Inc.	〃
Morinaga Nutritional Foods Vietnam Joint Stock Company	〃
Morinaga Nutritional Foods (Asia Pacific) Pte. Ltd.	〃
Morinaga Le May Vietnam Joint Stock Company	〃
(株)サンフコ	2月末日

4 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

棚卸資産

製品、商品

主として総平均法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

仕掛品

主として個別法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

原材料、貯蔵品

主として移動平均法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

有価証券

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は主として移動平均法により算定しております。)

市場価格のない株式等

主として移動平均法による原価法

特定包括信託等

粉乳中毒事件に関連し、被災者救済事業資金の支出を確実にすることを目的として設定する粉乳中毒救済基金の特定包括信託については、その他有価証券に準じて評価しております。

デリバティブ

時価法

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産を除く)

定額法によっております。

無形固定資産(リース資産を除く)

主として定額法によっております。

ただし、販売目的のソフトウェアについては、主として販売可能期間の見積り(3年)に基づく定額法によっており、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法によっております。また、顧客関連資産については、その効果の発現する期間(7~22年)に基づく定額法によっております。

リース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

(3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については主として貸倒実績率により計上し、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、期間定額基準によっております。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異については、主として発生年度における従業員の平均残存勤務期間(15.0~20.0年)による定額法により、翌連結会計年度から費用処理することとしております。

過去勤務費用については、発生時の従業員の平均残存勤務期間(15.0~19.7年)による定額法により均等償却することとしております。

小規模企業等における簡便法の採用

連結子会社は、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、主として退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準

当社及び連結子会社の顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する時点）は以下のとおりであります。

主に国内で乳製品等の製造及び販売を行っております。当該国内の販売については、出荷時点で収益を認識しております。また、当該販売活動において顧客へ支払われる対価については、顧客から受領する別個の財又はサービスと交換に支払われるものである場合を除き、取引価格から減額しております。

なお、製品の販売のうち、当社及び連結子会社が代理人に該当すると判断したものについては、他の当事者が提供する製品と交換に受け取る額から当該他の当事者に支払う額を控除した純額を収益として認識しております。

(6) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

なお、在外子会社の資産、負債、収益及び費用は、当該子会社の決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めております。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しております。

なお、金利スワップについては、金融商品会計に係る会計基準に定める特例処理の要件を満たしており、この特例処理によっております。

また、為替予約について、外貨建予定取引について振当処理を行っております。

ヘッジ手段とヘッジ対象

当連結会計年度にヘッジ会計を適用したヘッジ手段とヘッジ対象は以下のとおりであります。

ヘッジ手段...金利スワップ、為替予約

ヘッジ対象...借入金の利息、製品輸入による外貨建金銭債務及び外貨建予定取引

ヘッジ方針

権限規定に基づき、金融市場の金利変動リスク及び為替変動リスクの対応手段として、デリバティブ取引を実施しております。

ヘッジ有効性評価の方法

金利スワップについては特例処理によっており、有効性の評価を省略しております。

また、為替予約については当該取引の過去の実績及び今後の予定などを勘案し、実行可能性があることを検証することにより有効性の評価を行っております。

(8) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、その効果が発現すると見積られる期間(計上後20年以内)で均等償却しております。ただし、その金額に重要性が乏しい場合には、発生会計年度に全額償却しております。

(9) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、要求払預金及び取得日から3ヶ月以内に満期日の到来する流動性の高い、容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない短期的な投資からなっております。

(重要な会計上の見積り)

1. 固定資産の減損

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

	前連結会計年度	当連結会計年度
有形固定資産	268,960百万円	273,993百万円
無形固定資産	27,321百万円	12,042百万円
減損損失	1,517百万円	20,483百万円

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

算出方法

事業用資産については管理会計上の事業区分を基本とし、賃貸資産及び遊休資産については個別物件ごとにグルーピングを行っており、グルーピングごとに減損の兆候の判定を行っております。

前連結会計年度において、遊休状態となり、将来の使用が見込まれない資産については、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失として特別損失に計上しております。

また、当連結会計年度において、遊休状態となり、将来の使用が見込まれない資産については、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失として特別損失に計上しております。

加えて、当連結会計年度において、当社の連結子会社であるNutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.を含む海外子会社4社について、現在の事業環境を検討した結果、減損の兆候を識別しており、各社の資産グループについて、回収可能価額まで帳簿価額を減額し、減損損失として特別損失に計上しております。

海外子会社の各社の資産グループの回収可能価額は、NutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.を含む一部の海外子会社については、将来の事業計画に基づいて算定した使用価値（税引前割引率NutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.: 32.8%、Morinaga Nutritional Foods Vietnam Joint Stock Company: 15.4%、Morinaga Le May Vietnam Joint Stock Company: 16.4%）により評価しております。また、Turtle Island Foods, Inc. については、公正価値として将来の事業計画に基づいて算定した企業価値並びに再調達原価等を基に評価しております。

なお、NutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.で計上した減損損失には、「連結財務諸表における資本連結手続に関する実務指針」（企業会計基準委員会 移管指針第4号 2024年7月1日）（以下、資本連結実務指針）32項の規定に基づいて、親会社の個別財務諸表上、子会社株式の簿価を減損処理した場合、事業計画に基づいて見込まれた超過収益力等の減少を反映するために行ったのれんの一時償却を含めております。

当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

遊休資産についての回収可能価額は正味売却価額により測定しており、この評価額は、市場価額が観察できないため合理的に算定された価額として、土地については路線価による相続税評価額を基に算定し、その他の資産については零として評価しております。

また、海外子会社の各社の資産グループの回収可能価額の測定にあたっては、事業計画に含まれる将来の売上高成長率及び将来キャッシュフローの不確実性を考慮した割引率を主要な仮定としております。

翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

主要な仮定である土地の正味売却価額は、見積りの不確実性があるため、将来の処分価格が変動することにより、翌連結会計年度において減損損失または固定資産処分損益が発生する可能性があります。

また、主要な仮定である事業計画に含まれる将来の売上高成長率、割引率は、見積りの不確実性があるため、事業計画との乖離が生じることにより、翌連結会計年度において、減損損失が発生する可能性があります。

(会計方針の変更)

（「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用）

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」（企業会計基準第27号2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。）等を当連結会計年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分（その他の包括利益に対する課税）に関する改正については、2022年改正会計基準第20 - 3項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号2022年10月28日。以下「2022年改正適用指針」という。）第65 - 2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。なお、当該会計方針の変更による連結財務諸表への影響はありません。

また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合の連結財務諸表における取扱いの見直しに関連する改正については、2022年改正適用指針を当連結会計年度の期首から適用しております。当該会計方針の変更は、遡及適用され、前連結会計年度については遡及適用後の連結財務諸表となって

おります。なお、当該会計方針の変更による前連結会計年度の連結財務諸表への影響はありません。

(未適用の会計基準等)

(リースに関する会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日)

ほか、関連する企業会計基準、企業会計基準適用指針、実務対応報告及び移管指針の改正

(1) 概要

国際的な会計基準と同様に、借手のすべてのリースについて資産・負債を計上する等の取扱いを定めるもの。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首より適用予定です。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表作成時において評価中です。

(表示方法の変更)

(連結損益計算書)

前連結会計年度において、特別損失の「その他」に含めて表示しておりました「建替関連損失」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より区分掲記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、特別損失の「その他」に表示していた602百万円は、「建替関連損失」262百万円、「その他」340百万円として組み替えております。

(連結貸借対照表関係)

- 1 受取手形、売掛金及び契約資産のうち、顧客との契約から生じた債権及び契約資産の金額はそれぞれ以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
受取手形	865百万円	658百万円
売掛金	73,632 "	67,161 "
契約資産	676 "	376 "

- 2 その他のうち、契約負債の金額は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
契約負債	114百万円	61百万円

- 3 担保資産及び担保付債務

担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
土地	549百万円	588百万円
建物及び構築物	14,424	14,369
機械装置及び運搬具	2,341	1,160
その他(投資その他の資産)	10	-
合計	17,325	16,118

なお、その他(投資その他の資産)は宅建業営業保証金として担保に供したものであります。

担保付債務は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
短期借入金	510百万円	2,669百万円
長期借入金(一年以内返済予定含む)	4,482	4,287

- 4 非連結子会社及び関連会社に対するものは次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
投資有価証券	3,670百万円	3,349百万円

- 5 コミットメントライン契約

提出会社は、機動的な資金調達を行うために取引金融機関11行(前連結会計年度は11行)との間で、コミットメントライン契約を締結しておりますが、当連結会計年度末において借入は実行しておりません。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
コミットメントラインの総額	20,000百万円	20,000百万円
借入実行残高	-	-
借入未実行残高	20,000	20,000

6 連結会計年度末日満期手形

連結会計年度末日満期手形の会計処理については手形交換日をもって決済処理しております。なお、前連結会計年度の末日が金融機関の休日であったため、次の連結会計年度末日満期手形が前連結会計年度末残高に含まれております。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
受取手形	542百万円	- 百万円
支払手形	184	-

(連結損益計算書関係)

1 顧客との契約から生じる収益

売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して掲載しておりません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係）（1）顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載しております。

2 期末棚卸高は収益性の低下に伴う簿価切下後の金額であり、次の棚卸資産評価損が売上原価及び特別損失（その他）に含まれております。なお、以下の金額は戻入額と相殺した後のものであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売上原価	90百万円	16百万円
特別損失（その他）	45	-

3 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
(1) 販売費		
拡売費	10,965百万円	11,355百万円
運送費・保管料	27,669	28,222
従業員給料・賞与	16,640	16,892
退職給付費用	682	571
貸倒引当金繰入額	53	180
(2) 一般管理費		
従業員給料・賞与	10,853	11,417
福利厚生費	1,992	2,093
退職給付費用	589	358

4 販売費及び一般管理費に含まれる研究開発費の総額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
	5,956百万円	6,183百万円

5 固定資産売却益の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
建物及び構築物	21百万円	20百万円
土地	65,736	4,527
機械装置他	5	3
計	65,763	4,551

- 6 建替関連損失の内容は次のとおりであります。
当社の森永プラザビルの建替えに伴い発生した建物の解体工事費用等であります。
- 7 固定資産処分損の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)
土地	676百万円	22百万円
機械装置及び運搬具	307	709
建物及び構築物	376	139
工具器具備品他	43	94
計	1,404	965

- 8 公益財団法人ひかり協会による粉乳中毒事件の全被災者を対象とした救済事業の事業資金負担額であり、1974年4月以降支出しております。

9 減損損失

当社グループは以下の資産について減損損失を計上しております。

前連結会計年度(自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)

場所	用途	種類	減損損失 (百万円)
愛知県江南市	遊休資産	建設仮勘定	1,101
東京都港区	遊休資産	建物、構築物、工具器具備品	290
東京都東大和市	遊休資産	建物、機械装置、工具器具備品	126
計			1,517

当社グループは、事業用資産については管理会計上の事業区分を基本とし、賃貸資産及び遊休資産については個別物件ごとにグルーピングを行っております。上記資産は遊休状態となり、将来の使用が見込まれないため、当該資産の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失（1,517百万円）として特別損失に計上いたしました。

その内訳は、建物251百万円、構築物0百万円、機械装置125百万円、工具器具備品39百万円、建設仮勘定1,101百万円であります。

なお、回収可能価額は正味売却価額により測定しており、この評価額は零として評価しております。

当連結会計年度(自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)

場所	用途 (主な事業内容)	種類	減損損失 (百万円)
愛知県江南市	遊休資産	建設仮勘定	345
NutriCo Morinaga (Pvt.) LTD. (以下、NM社) パキスタン・シンド州・カラチ市	2023年1月に子会社化 パキスタンにおける乳製品等の製造・販売	建物及び構築物	265
		機械装置及び運搬具	534
		土地	242
		のれん(注)	6,464
		その他無形固定資産	1,133
		小計	8,641

Turtle Island Foods, Inc. (以下、TIF社) 米国オレゴン州フッドリ バー市	2023年2月に完全子会社化 米国におけるプラントベース フードの製造・販売	建物及び構築物	219
		機械装置及び運搬具	1,948
		工具器具備品	33
		建設仮勘定	32
		のれん	1,363
		その他無形固定資産	4,865
		小計	8,463
Morinaga Nutritional Foods Vietnam Joint Stock Company (以下、MNFV社) ベトナムタイグエン省 フォーイエン市	2021年1月に子会社化 ベトナムにおける乳製品の製 造・販売	機械装置及び運搬具	751
		のれん	1,653
		その他無形固定資産	355
		小計	2,760
Morinaga Le May Vietnam Joint Stock Company (以下、MLV社) ベトナムホーチミン市	2023年5月に子会社化 ベトナムにおける乳製品等の 販売	のれん	273
合 計			20,483

(注) NutriCo Morinaga (Pvt.) LTD. ののれんの減損損失6,464百万円は、「連結財務諸表における資本連結手続に関する実務指針」(企業会計基準委員会 移管指針第4号 2024年7月1日)(以下、資本連結実務指針)32 項の規定に基づきのれんを一時償却したものです。

資産のグルーピングの方法

NM社、MNFV社、MLV社については、固定資産及びのれんともに会社単位でグルーピングを行っております。TIF社については、商標権は個々の資産単位で、商標権及びのれんを除く固定資産(以下、長期性資産)は一つの資産グループとして、のれんは会社単位でグルーピングを行っております。

減損損失の認識に至った経緯

現在の事業環境を検討した結果、減損の兆候を識別しており、各社の資産グループについて、回収可能価額まで帳簿価額を減額し、減損損失として特別損失に計上いたしました。

回収可能価額の算定方法

愛知県江南市の遊休資産については、回収可能価額を正味売却価額により測定しており、この評価額は零として評価しております。

NM社、MNFV社、MLV社については、将来の事業計画に基づいて算定した使用価値(税引前割引率NM社: 32.8%、MNFV社: 15.4%、MLV社: 16.4%)により評価しております。

TIF社については、公正価値として将来の事業計画に基づいて算定した企業価値並びに再調達原価等を基に評価しております。

10 工場再編費用の内容は次のとおりであります。

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

主に当社の旧札幌工場の閉鎖後に発生した建物の解体撤去費用等であります。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

主に当社の東京多摩工場及び連結子会社の熊本森永乳業㈱で、各種ピン商品の製造終了後に発生した設備の解体撤去費用等であります。

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	4,882百万円	2,147百万円
組替調整額	22	6,696
法人税等及び税効果調整前	4,860	4,549
法人税等及び税効果額	1,491	1,257
その他有価証券評価差額金	3,369	3,291
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	457	182
組替調整額	312	340
法人税等及び税効果調整前	144	158
法人税等及び税効果額	46	52
繰延ヘッジ損益	98	105
為替換算調整勘定：		
当期発生額	940	5,089
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	2,529	3,889
組替調整額	383	153
法人税等及び税効果調整前	2,913	4,042
法人税等及び税効果額	892	1,284
退職給付に係る調整額	2,021	2,757
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	13	14
組替調整額	-	-
持分法適用会社に対する持分相当額	13	14
その他の包括利益合計	6,443	4,464

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式(注) 1, 2	47,845	45,988	1,856	91,977
合計	47,845	45,988	1,856	91,977
自己株式				
普通株式(注) 3, 4	2,607	4,452	1,873	5,186
合計	2,607	4,452	1,873	5,186

- (注) 1 普通株式の当連結会計年度における株式数の増加は、株式分割(1株を2株)によるものであります。
2 普通株式の当連結会計年度における株式数の減少は、自己株式の消却によるものであります。
3 普通株式の当連結会計年度における株式数の増加は、株式分割(1株を2株)、取締役会決議による自己株式の取得、単元未満株式の買取り請求によるものであります。
4 普通株式の当連結会計年度における株式数の減少は、単元未満株式の買増し請求、ストックオプションの行使、自己株式の消却及び譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分によるものであります。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる 株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数(千株)				当連結会計 年度末残高 (百万円)
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社 (親会社)	ストック・オプション としての新株予約権						116
連結子会社							
合計							116

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2023年 6 月29日 定時株主総会	普通株式	4,071	90	2023年 3 月31日	2023年 6 月30日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年 6 月27日 定時株主総会	普通株式	5,207	利益剰余金	60	2024年 3 月31日	2024年 6 月28日

当連結会計年度(自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)

1．発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式(注) 1	91,977	-	2,932	89,045
合計	91,977	-	2,932	89,045
自己株式				
普通株式(注) 2, 3	5,186	3,304	2,967	5,523
合計	5,186	3,304	2,967	5,523

- (注) 1 普通株式の当連結会計年度における株式数の減少は、自己株式の消却によるものであります。
- 2 普通株式の当連結会計年度における株式数の増加は、取締役会決議による自己株式の取得、単元未満株式の買取り請求、株式給付信託制度における取得によるものであります。なお、信託により取得した自社の株式は364,500株であります。
- 3 普通株式の当連結会計年度における株式数の減少は、単元未満株式の買増し請求、ストックオプションの行使、自己株式の消却、譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分によるものであります。
- 4 自己株式数には、株式給付信託が保有する自社の株式が、当連結会計年度の期首に0株、当連結会計年度末に364,500株含まれております。

2．新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる 株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数(千株)				当連結会計 年度末残高 (百万円)
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社 (親会社)	ストック・オプション としての新株予約権						108
連結子会社							
合計							108

3．配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年 6 月27日 定時株主総会	普通株式	5,207	60	2024年 3 月31日	2024年 6 月28日
2024年11月 8 日 取締役会	普通株式	3,804	45	2024年 9 月30日	2024年12月 5 日

(注) 2024年11月 8 日取締役会決議の配当金の総額には、「株式給付信託(J-ESOP)」制度において設定した信託(信託E口)に対する配当金16百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議予定)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年 6 月26日 定時株主総会	普通株式	3,774	利益剰余金	45	2025年 3 月31日	2025年 6 月27日

(注) 配当金の総額には、「株式給付信託(J-ESOP)」制度において設定した信託(信託E口)に対する配当金16百万円が含まれております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
現金及び預金勘定 預入期間が 3 か月を超える定期預 金等	64,528百万円 -	28,559百万円 -
現金及び現金同等物	64,528	28,559

2 株式の取得により新たに連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳

前連結会計年度(自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)

株式の取得により新たにTurtle Island Foods, Inc.を連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の内訳並びにTurtle Island Foods, Inc.株式の取得価額とTurtle Island Foods, Inc.取得のための支出(純額)との関係は次のとおりです。

流動資産	2,790百万円
固定資産	7,915百万円
のれん	1,598百万円
流動負債	1,680百万円
固定負債	9,391百万円
株式の取得価額	1,232百万円
現金及び現金同等物	115百万円
差引：取得のための支出	1,117百万円

当連結会計年度(自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)

該当事項はありません。

(リース取引関係)

1. ファイナンス・リース取引(借手側)

所有権移転外ファイナンス・リース取引

リース資産の内容

(ア)有形固定資産

主として食品事業における生産設備(機械装置及び運搬具)及び販売設備(工具、器具及び備品)であります。

(イ)無形固定資産

ソフトウェアであります。

リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項(2)重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

2. オペレーティング・リース取引(借手側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年内	213	251
1年超	359	366
合計	572	617

3. オペレーティング・リース取引(貸手側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年内	74	94
1年超	173	212
合計	248	306

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金運用については短期的な預金等に限定しております。また、資金調達については銀行借入れによる間接金融のほか、社債やコマーシャル・ペーパーの発行による直接金融により行っております。デリバティブは、為替及び金利変動リスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形、売掛金及び契約資産は、顧客の信用リスクにさらされております。当該リスクに関しては、与信及び債権管理規程に従い取引先ごとの期日管理及び残高管理を行っております。

投資有価証券である株式は、市場価格の変動リスクにさらされておりますが、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、定期的に時価を把握し管理しております。

支払手形及び買掛金、預り金は、主に支払期日が1年以内の営業債務であります。

短期借入金、コマーシャル・ペーパーは主に営業取引に係る資金調達であり、長期借入金、社債及びファイナンス・リース取引に係るリース債務は、主に設備投資に必要な資金の調達を目的としたものです。変動金利の借入金は、金利の変動リスクにさらされておりますが、このうち長期のものについてはおおむね、支払金利の変動リスクを回避し支払利息の固定化を図るために、個別契約ごとにデリバティブ取引(金利スワップ取引)をヘッジ手段として利用しております。

デリバティブ取引は、外貨建ての営業債権債務及び予定取引に係る為替の変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした先物為替予約取引、外貨建ての貸付金に係る為替の変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした通貨スワップ取引、借入金に係る支払金利の変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした金利スワップ取引であります。デリバティブ取引の執行・管理については、取引権限を定めた社内規程に従って行っており、また、デリバティブ取引の利用にあたっては、信用リスクを軽減するために、格付けの高い金融機関とのみ取引を行っております。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、前述の連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項(7)重要なヘッジ会計の方法」に記載のとおりであります。

また、営業債務や借入金は、流動性リスクにさらされておりますが、当社グループでは各社が月次に資金繰計画を作成するなどの方法により管理しております。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては、変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件を採用することにより、当該価格が変動することがあります。また、注記事項「デリバティブ取引関係」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

２．金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりです。

前連結会計年度(2024年 3月31日)

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額	時価(注) 3	差額
投資有価証券 (注) 3			
其他有価証券	22,361	22,361	-
資産合計	22,361	22,361	-
社債	55,000	54,597	403
長期借入金	21,793	21,376	416
負債合計	76,793	75,973	819
デリバティブ取引 (注) 2	(854)	(854)	-

(注) 1 現金及び預金、受取手形、売掛金及び契約資産、支払手形及び買掛金、短期借入金、預り金は短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似することから、注記を省略しております。

2 デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる場合は()で示すこととしております。

3 市場価格のない株式等は、「投資有価証券」には含めておりません。非上場株式の連結貸借対照表計上額は次のとおりであります。

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度 (2024年 3月31日)
非上場株式	4,043

当連結会計年度(2025年 3月31日)

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額	時価(注) 3	差額
投資有価証券 (注) 3			
其他有価証券	15,981	15,981	-
資産合計	15,981	15,981	-
社債	65,000	63,321	1,678
長期借入金	20,153	19,606	547
負債合計	85,153	82,928	2,225
デリバティブ取引 (注) 2	(826)	(826)	-

(注) 1 現金及び預金、受取手形、売掛金及び契約資産、支払手形及び買掛金、短期借入金、預り金、コマーシャル・ペーパーは短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似することから、注記を省略しております。

2 デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる場合は()で示すこととしております。

3 市場価格のない株式等は、「投資有価証券」には含めておりません。非上場株式の連結貸借対照表計上額は次のとおりであります。

(単位：百万円)

区分	当連結会計年度 (2025年 3月31日)
非上場株式	3,722

4 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度(2024年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	64,528	-	-	-
受取手形、売掛金及び契約資産	74,709	-	-	-
合計	139,238	-	-	-

受取手形、売掛金及び契約資産については対応する貸倒引当金を控除しております。

当連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	28,559	-	-	-
受取手形、売掛金及び契約資産	67,914	-	-	-
合計	96,474	-	-	-

受取手形、売掛金及び契約資産については対応する貸倒引当金を控除しております。

5 社債、借入金の連結決算日後の返済予定額
前連結会計年度(2024年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	4,519	-	-	-	-	-
社債	10,000	15,000	-	10,000	10,000	10,000
長期借入金	7,593	8,596	1,603	1,327	1,083	1,587
合計	22,112	23,596	1,603	11,327	11,083	11,587

当連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	3,553	-	-	-	-	-
社債	15,000	-	10,000	10,000	10,000	20,000
長期借入金	9,642	2,641	2,338	2,006	1,155	2,370
合計	28,196	2,641	12,338	12,006	11,155	22,370

3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度（2024年3月31日）

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
其他有価証券	22,361	-	-	22,361
デリバティブ取引				
通貨関連	-	(854)	-	(854)
金利関連	-	-	-	-

当連結会計年度（2025年3月31日）

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
其他有価証券	15,981	-	-	15,981
デリバティブ取引				
通貨関連	-	(826)	-	(826)
金利関連	-	-	-	-

時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

前連結会計年度（2024年3月31日）

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
社債	-	54,597	-	54,597
長期借入金	-	21,376	-	21,376

当連結会計年度（2025年3月31日）

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
社債	-	63,321	-	63,321
長期借入金	-	19,606	-	19,606

（注）時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

デリバティブ取引

為替予約取引、通貨スワップ取引の時価は、取引先金融機関から提示された価格等に基づき算定しており、レベル2の時価に分類しております。

金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しております。（後記「長期借入金」を参照ください）

社債

当社の発行する社債の時価は、相場価格に基づき算定しており、その時価をレベル2の時価に分類しております。

長期借入金

長期借入金の時価については、元利金の合計額を国債の利回り等適切な指標に信用スプレッドを上乗せした利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しております。なお、変動金利による長期借入金は金利スワップの特例処理の対象とされており（前記「デリバティブ取引」を参照ください）、当該金利スワップと一体として処理された元利金の合計額を用いて算定しております。

(有価証券関係)

1 その他有価証券

前連結会計年度(2024年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの			
株式	22,087	4,724	17,362
小計	22,087	4,724	17,362
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの			
株式	647	709	61
小計	647	709	61
合計	22,735	5,434	17,300

当連結会計年度(2025年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの			
株式	15,736	2,900	12,836
小計	15,736	2,900	12,836
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの			
株式	617	702	84
小計	617	702	84
合計	16,354	3,602	12,752

2 . 売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
株式	77	22	0
合計	77	22	0

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
株式	8,552	6,696	-
合計	8,552	6,696	-

3 . 減損処理を行った有価証券

有価証券について、前連結会計年度は、14百万円(その他有価証券14百万円)、当連結会計年度は145百万円(子会社株式145百万円)減損処理を行っております。

(デリバティブ取引関係)

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度(2024年3月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	通貨スワップ取引 受取日本円・ 支払ユーロ	4,589	3,275	943	943

当連結会計年度(2025年3月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	通貨スワップ取引 受取日本円・ 支払ユーロ	3,275	3,275	757	757

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度(2024年3月31日)

ヘッジ会計 の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
為替予約 原則処理	為替予約取引 買建	予定取引			
	米ドル		1,405	-	88
	豪ドル		-	-	-
	ユーロ		-	-	-
	売建				
	米ドル		30	-	0
合計			1,436	-	89

当連結会計年度(2025年3月31日)

ヘッジ会計 の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
為替予約 原則処理	為替予約取引 買建	予定取引			
	米ドル		3,781	-	3
	豪ドル		1,252	-	43
	ユーロ		906	-	7
	売建				
	米ドル		708		21
合計			6,648	-	69

(2) 金利関連

前連結会計年度(2024年3月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
金利スワップの特例処理	金利スワップ取引 支払固定・受取変動	長期借入金	2,781	797	(注)

(注) 金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しております。

当連結会計年度(2025年3月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
金利スワップの特例処理	金利スワップ取引 支払固定・受取変動	長期借入金	795	-	(注)

(注) 金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しております。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び連結子会社は、確定給付型の制度として、規約型確定給付企業年金制度(キャッシュバランスプラン)及び退職一時金制度を設けております。なお、2025年4月1日に当社及び一部の連結子会社の規約型確定給付企業年金制度を確定拠出年金制度に全額移行します。この移行に伴う会計処理については、「退職給付制度間の移行等に関する会計処理」(企業会計基準適用指針第1号)及び「退職給付制度間の移行等の会計処理に関する実務上の取扱い」(実務対応報告第2号)を適用しております。

また、当社において規約型確定給付企業年金制度および退職一時金制度に対して退職給付信託を設定しております。

なお、連結子会社は、主に簡便法により退職給付に係る負債及び退職給付費用を計算しております。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表((3)に掲げられたものを除く)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
退職給付債務の期首残高	29,728百万円	29,786百万円
勤務費用	1,608	1,577
利息費用	86	74
数理計算上の差異の当期発生額	427	4,655
退職給付の支払額	1,227	2,001
過去勤務費用の発生額	-	159
その他	18	11
退職給付債務の期末残高	29,786	24,953

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表((3)に掲げられたものを除く)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
年金資産の期首残高	15,831百万円	18,496百万円
期待運用収益	364	655
数理計算上の差異の当期発生額	2,102	605
事業主からの拠出額	572	12,572
退職給付の支払額	374	988
年金資産の期末残高	18,496	30,129

(3) 簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
退職給付に係る負債の期首残高	4,601百万円	4,674百万円
退職給付費用	411	532
退職給付の支払額	303	301
制度への拠出額	32	30
その他	1	74
退職給付に係る負債の期末残高	4,674	4,948

(4) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	13,530百万円	25,154百万円
年金資産	19,231	30,833
	5,700	5,679
非積立型制度の退職給付債務	21,664	5,451
連結貸借対照表に計上された 負債と資産の純額	15,964	228
退職給付に係る負債	21,664	7,576
退職給付に係る資産	5,700	7,804
連結貸借対照表に計上された 負債と資産の純額	15,964	228

(注) 退職一時金制度に退職給付信託を設定しているため、積立型制度の退職給付債務には、退職一時金制度が含まれており、年金資産には退職給付信託が含まれております。

(5) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
勤務費用	1,608百万円	1,577百万円
利息費用	86	74
期待運用収益	364	655
数理計算上の差異の費用処理額	365	134
過去勤務費用の費用処理額	18	18
簡便法で計算した退職給付費用	411	532
臨時に支払った割増退職金	12	-
確定給付制度に係る退職給付費用	2,138	1,682
確定拠出年金制度への移行に伴う 損益(注)	-	70

(注) 特別損益に計上しております。

(6) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
過去勤務費用	18百万円	141百万円
数理計算上の差異	2,894	4,183
合計	2,913	4,042

(7) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
未認識過去勤務費用	94百万円	235百万円
未認識数理計算上の差異	1,280	5,464
合計	1,186	5,228

(8) 年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
株式	42.5%	22.5%
債券	30.1	15.7
一般勘定	13.7	0.8
オルタナティブ (注) 1	10.1	5.7
短期資金	3.6	55.3
合計	100.0	100.0

(注) 1 オルタナティブの主なものは、ヘッジファンド及び不動産であります。

2 年金資産の合計には、規約型確定給付企業年金制度および退職一時金制度に対して設定した退職給付信託が前連結会計年度18.6%、当連結会計年度50.7%含まれております。

(9) 長期期待運用収益率の設定に関する記載

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(10) 数理計算上の計算基礎に関する事項

期末における数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
割引率	0.3%	1.8%
長期期待運用収益率	2.3	2.3
予想昇給率	4.2～9.2	4.2～12.4

(ストック・オプション等関係)

1. スtock・オプションに係る費用計上額及び科目名

該当事項はありません。

2. スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) スtock・オプションの内容

	2009年ストック・オプション	2010年ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社取締役 9名	当社取締役 9名
株式の種類別のストック・オプション(注)	普通株式 46,000株	普通株式 46,000株
付与日	2009年8月12日	2010年8月12日
権利確定条件	<p>1 新株予約権者は、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、募集新株予約権を行使することができる。</p> <p>2 上記1にかかわらず、新株予約権者は、以下の(1)または(2)に定める場合には、それぞれに定める期間内に限り、募集新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>(1) 新株予約権者が2028年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合 2028年8月13日から2029年8月12日</p> <p>(2) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合) 当該承認日の翌日から15日間</p> <p>3 新株予約権者が募集新株予約権を放棄した場合には、当該募集新株予約権を行使することができないものとする。</p>	<p>1 新株予約権者は、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、新株予約権を行使することができる。</p> <p>2 上記1にかかわらず、新株予約権者は、以下の(1)または(2)に定める場合には、それぞれに定める期間内に限り、新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>(1) 新株予約権者が2029年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合 2029年8月13日から2030年8月12日</p> <p>(2) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合) 当該承認日または決議日の翌日から15日間</p> <p>3 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。</p>
対象勤務期間	2009年8月12日から上記権利確定条件を満たす迄の期間	2010年8月12日から上記権利確定条件を満たす迄の期間
権利行使期間	2009年8月13日から2029年8月12日まで	2010年8月13日から2030年8月12日まで

(注) 株式数に換算して記載しております。

	2011年ストック・オプション	2012年ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社取締役 10名	当社取締役 10名
株式の種類別のストック・オプション(注)	普通株式 46,000株	普通株式 46,000株
付与日	2011年 8 月12日	2012年 8 月13日
権利確定条件	<ol style="list-style-type: none"> 1 新株予約権者は、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、募集新株予約権を行使することができる。 2 上記1にかかわらず、新株予約権者は、以下の(1)または(2)に定める場合には、それぞれに定める期間内に限り、新株予約権を行使できるものとする。 <ol style="list-style-type: none"> (1) 新株予約権者が2030年 8 月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合 2030年 8 月13日から2031年 8 月12日 (2) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合) 当該承認日の翌日から15日間 3 新株予約権者が募集新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。 	<ol style="list-style-type: none"> 1 新株予約権者は、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、募集新株予約権を行使することができる。 2 上記1にかかわらず、新株予約権者は、以下の(1)または(2)に定める場合には、それぞれに定める期間内に限り、新株予約権を行使できるものとする。 <ol style="list-style-type: none"> (1) 新株予約権者が2031年 8 月13日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合 2031年 8 月14日から2032年 8 月13日 (2) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合) 当該承認日の翌日から15日間 3 新株予約権者が募集新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。
対象勤務期間	2011年 8 月12日から上記権利確定条件を満たす迄の期間	2012年 8 月13日から上記権利確定条件を満たす迄の期間
権利行使期間	2011年 8 月13日から2031年 8 月12日まで	2012年 8 月14日から2032年 8 月13日まで

(注) 株式数に換算して記載しております。

	2013年ストック・オプション	2014年ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社取締役 8名	当社取締役 8名
株式の種類別のストック・オプション(注)	普通株式 40,800株	普通株式 40,800株
付与日	2013年8月12日	2014年8月12日
権利確定条件	<ol style="list-style-type: none"> 1 新株予約権者は、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、募集新株予約権を行使することができる。 2 上記1にかかわらず、新株予約権者は、以下の(1)または(2)に定める場合には、それぞれに定める期間内に限り、新株予約権を行使できるものとする。 <ol style="list-style-type: none"> (1) 新株予約権者が2032年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合 2032年8月13日から2033年8月12日 (2) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合) 当該承認日の翌日から15日間 3 新株予約権者が募集新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。 	<ol style="list-style-type: none"> 1 新株予約権者は、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、募集新株予約権を行使することができる。 2 上記1にかかわらず、新株予約権者は、以下の(1)または(2)に定める場合には、それぞれに定める期間内に限り、新株予約権を行使できるものとする。 <ol style="list-style-type: none"> (1) 新株予約権者が2033年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合 2033年8月13日から2034年8月12日 (2) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合) 当該承認日の翌日から15日間 3 新株予約権者が募集新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。
対象勤務期間	2013年8月12日から上記権利確定条件を満たす迄の期間	2014年8月12日から上記権利確定条件を満たす迄の期間
権利行使期間	2013年8月13日から2033年8月12日まで	2014年8月13日から2034年8月12日まで

(注) 株式数に換算して記載しております。

	2015年ストック・オプション	2016年ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社取締役 8名	当社取締役 9名
株式の種類別のストック・オプション(注)	普通株式 41,600株	普通株式 30,400株
付与日	2015年8月12日	2016年8月12日
権利確定条件	<ol style="list-style-type: none"> 1 新株予約権者は、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、募集新株予約権を行使することができる。 2 上記1にかかわらず、新株予約権者は、以下の(1)または(2)に定める場合には、それぞれに定める期間内に限り、新株予約権を行使できるものとする。 <ol style="list-style-type: none"> (1) 新株予約権者が2034年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合 2034年8月13日から2035年8月12日 (2) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合) 当該承認日の翌日から15日間 3 新株予約権者が募集新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。 	<ol style="list-style-type: none"> 1 新株予約権者は、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、募集新株予約権を行使することができる。 2 上記1にかかわらず、新株予約権者は、以下の(1)または(2)に定める場合には、それぞれに定める期間内に限り、新株予約権を行使できるものとする。 <ol style="list-style-type: none"> (1) 新株予約権者が2035年8月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合 2035年8月13日から2036年8月12日 (2) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合) 当該承認日の翌日から15日間 3 新株予約権者が募集新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。
対象勤務期間	2015年8月12日から上記権利確定条件を満たす迄の期間	2016年8月12日から上記権利確定条件を満たす迄の期間
権利行使期間	2015年8月13日から2035年8月12日まで	2016年8月13日から2036年8月12日まで

(注) 株式数に換算して記載しております。

	2017年ストック・オプション
付与対象者の区分及び人数	当社取締役 9名
株式の種類別のストック・オプション(注)	普通株式 26,000株
付与日	2017年8月14日
権利確定条件	<p>1 新株予約権者は、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という。)から5年間に限り、募集新株予約権を行使することができる。</p> <p>2 上記1にかかわらず、新株予約権者は、以下の(1)または(2)に定める場合には、それぞれに定める期間内に限り、新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>(1) 新株予約権者が2036年8月14日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合 2036年8月15日から2037年8月14日</p> <p>(2) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、当社の取締役会決議がなされた場合) 当該承認日の翌日から15日間</p> <p>3 新株予約権者が募集新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができないものとする。</p>
対象勤務期間	2017年8月14日から上記権利確定条件を満たす迄の期間
権利行使期間	2017年8月15日から2037年8月14日まで

(注) 株式数に換算して記載しております。

(2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度(2025年3月期)において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

ストック・オプションの数

	2007年ス tock・ optio n	2008年ス tock・ optio n	2009年ス tock・ optio n	2010年ス tock・ optio n	2011年ス tock・ optio n	2012年ス tock・ optio n	2013年ス tock・ optio n	2014年ス tock・ optio n	2015年ス tock・ optio n	2016年ス tock・ optio n
権利確定前 (株)										
前連結会計年度末	5,600	5,600	6,000	6,000	5,600	6,800	7,200	6,800	20,000	14,400
付与										
失効										
権利確定	5,600	5,600	6,000	6,000	5,600	6,800	7,200	6,800	7,200	5,600
未確定残									12,800	8,800
権利確定後 (株)										
前連結会計年度末										2,400
権利確定	5,600	5,600	6,000	6,000	5,600	6,800	7,200	6,800	7,200	5,600
権利行使	5,600	5,600								
失効										
未行使残			6,000	6,000	5,600	6,800	7,200	6,800	7,200	8,000

	2017年ス tock・ optio n
権利確定前 (株)	
前連結会計年度末	12,800
付与	
失効	
権利確定	4,800
未確定残	8,000
権利確定後 (株)	
前連結会計年度末	2,000
権利確定	4,800
権利行使	
失効	
未行使残	6,800

単価情報

	2007年ス tock・ オプション	2008年ス tock・ オプション	2009年ス tock・ オプション	2010年ス tock・ オプション	2011年ス tock・ オプション	2012年ス tock・ オプション	2013年ス tock・ オプション	2014年ス tock・ オプション	2015年ス tock・ オプション	2016年ス tock・ オプション
権利行使価格(円)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
行使時平均株価(円)	3,266	3,266								
付与日における公正 な評価単価(円)	975	615	807	667	675	555	602	767	1,260	1,627

	2017年ス tock・ オプション
権利行使価格(円)	1
行使時平均株価(円)	
付与日における公正 な評価単価(円)	1,995

3. スtock・オプションの権利確定数の見積方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積は困難であるため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用しております。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
(繰延税金資産)		
税務上の繰越欠損金(注) 2	1,679百万円	2,054百万円
退職給付に係る負債	5,248	5,426
退職給付信託	272	217
未払賞与	2,213	2,225
その他有価証券等時価会計評価損	757	852
未払費用	1,655	1,542
未実現利益消去	2,067	2,184
減価償却費	287	380
繰延資産	112	109
貸倒引当金	123	97
減損損失	1,347	5,508
その他	1,744	41
繰延税金資産小計	17,512	20,641
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注) 2	933	1,048
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	2,128	7,243
評価性引当額小計	3,061	8,291
繰延税金資産合計	14,450	12,349
(繰延税金負債)		
固定資産圧縮記帳積立金	7,175	7,411
連結子会社の時価評価に伴う評価差額	2,035	1,438
その他有価証券評価差額金	5,355	4,098
その他	1,103	1,054
繰延税金負債合計	15,670	14,003
繰延税金資産の純額(注) 1	1,220	1,653

(注) 1 繰延税金資産の純額は、連結財務諸表の以下の項目に含まれております。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
固定資産 - 繰延税金資産	1,925	2,074
固定負債 - その他	3,145	3,727

(注) 2 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度(2024年3月31日)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金(a)	186	6	40	88	157	1,200	1,679 百万円
評価性引当額	186	6	-	3	123	613	933 "
繰延税金資産	-	-	40	84	34	586	745 "

(a)税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(注) 3 評価性引当額が5,229百万円増加しております。この増加の主な内容は、当社の連結子会社であるNutriCo Morinaga (Pvt.) LTD. を含む海外子会社4社の固定資産の減損損失に係る評価性引当額を追加的に認識したことに伴うものであります。

当連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金(a)	198	429	185	114	123	1,003	2,054 百万円
評価性引当額	198	144	4	-	2	698	1,048 "
繰延税金資産	-	285	180	114	120	305	1,006 "

(a)税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
連結財務諸表提出会社の法定実効税率 (調整)	30.6%	30.6%
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.2%	0.9%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.1%	0.6%
住民税均等割等	0.2%	1.0%
評価性引当額	1.1%	32.6%
試験研究費等税額控除	0.7%	3.3%
清算に伴う子会社繰越欠損金の引継ぎ	- %	0.1%
負ののれん償却額	0.0%	0.1%
連結子会社との税率差による影響	0.3%	4.7%
税率変更による期末繰延税金資産の減額修正	- %	0.8%
その他	0.9%	3.1%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	30.7%	69.6%

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

税法の改正に伴い、翌連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。

この変更により、当連結会計年度の繰延税金資産（繰延税金負債の金額を控除した金額）が116百万円減少し、法人税等調整額が116百万円増加しております。

4 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社及び一部の国内連結子会社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

イ 当該資産除去債務の概要及び金額の算定方法

定期貸借契約及び定期借地権契約に伴う原状回復義務並びにアスベストを除去する義務に関し資産除去債務を計上しております。資産除去債務の見積りにあたり、使用見込期間は2年から60年、割引率は0.6%から2.4%を使用しております。

ロ 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
期首残高	355百万円	837百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	475	120
時の経過による調整額	6	14
資産除去債務の履行による減少額	-	0
期末残高	837	971

(賃貸等不動産関係)

当社及び一部の子会社では、東京都その他の地域において、賃貸用のオフィスビル等(土地を含む)を有しております。前連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は330百万円(賃貸収益は主として売上高に計上、賃貸費用は主として売上原価に計上)であります。当連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は569百万円(賃貸収益は主として売上高に計上、賃貸費用は主として売上原価に計上)であります。

また、当該賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、当連結会計年度増減額および時価は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
連結貸借対照表計上額		
期首残高	12,980	12,351
期中増減額	628	776
期末残高	12,351	13,128
期末時価	17,963	16,848

- (注) 1 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額であります。
2 期中増減額のうち、前連結会計年度には減価償却による減少(428百万円)が含まれており、当連結会計年度には遊休物件の増加(1,136百万円)が含まれております。
3 期末の時価は、主として社外の不動産鑑定士による不動産鑑定評価書に基づく金額を記載しております。

(収益認識関係)

(1)顧客との契約から生じる収益を分解した情報

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント	その他 (注)	合計
	食品		
収益認識の時期			
一時点で移転される財及びサービス	520,715	22,763	543,479
一定の期間にわたり移転される財及びサービス	-	3,580	3,580
顧客との契約から生じる収益	520,715	26,343	547,059
外部顧客への売上高	520,715	26,343	547,059

(注)「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、飼料、プラント設備の設計施工、不動産の賃貸などが含まれております。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント	その他 (注)	合計
	食品		
収益認識の時期			
一時点で移転される財及びサービス	537,473	20,768	558,242
一定の期間にわたり移転される財及びサービス	-	2,931	2,931
顧客との契約から生じる収益	537,473	23,700	561,173
外部顧客への売上高	537,473	23,700	561,173

(注)「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、飼料、プラント設備の設計施工、不動産の賃貸などが含まれております。

(2)顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

食品事業

取引数量を条件としたリベートを付して販売している製品については、変動対価の見積額を最も可能性の高い単一の金額(最頻値)による方法を用いて算定しております。また、当該変動対価の額に関する不確実性が事後的に解消される際に、解消される時点までに計上された収益の著しい減額が発生しない可能性が高い部分に限り、取引価格に含めております。

食品事業に関する取引の対価は、商品カテゴリーにより異なりますが、引渡し後、概ね2か月以内に受領しております。

その他の事業

その他の事業のうち、プラント設備の設計施工事業については、一定の期間にわたり履行義務が充足されると判断し、履行義務の充足に係る進捗度に基づき収益を認識しております。

進捗度の測定は、各報告期間の期末日までに発生した工事原価が、予想される工事原価の総額に占める割合に基づいて行っております。

(3) 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

契約資産及び契約負債の残高等

顧客との契約から生じた債権（期首残高）	65,092百万円
顧客との契約から生じた債権（期末残高）	74,498百万円
契約資産（期首残高）	262百万円
契約資産（期末残高）	676百万円
契約負債（期首残高）	155百万円
契約負債（期末残高）	114百万円

残存履行義務に配分した取引価格

当社及び連結子会社では、残存履行義務に配分した取引価格の注記にあたって、実務上の便法を適用し、当初に予想される契約期間が1年以内の契約について注記の対象に含めておりません。

なお、1年を超えるもので重要なものではありません。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

契約資産及び契約負債の残高等

顧客との契約から生じた債権（期首残高）	74,498百万円
顧客との契約から生じた債権（期末残高）	67,820百万円
契約資産（期首残高）	676百万円
契約資産（期末残高）	376百万円
契約負債（期首残高）	114百万円
契約負債（期末残高）	61百万円

残存履行義務に配分した取引価格

当社及び連結子会社では、残存履行義務に配分した取引価格の注記にあたって、実務上の便法を適用し、当初に予想される契約期間が1年以内の契約について注記の対象に含めておりません。

なお、1年を超えるもので重要なものではありません。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために独立した財務情報を把握している構成単位で、定期的に検討を行う対象としているものであります。

当社グループは製品・サービス別の各事業を基礎とした事業セグメントから構成されており、その中から「食品事業」を報告セグメントとしております。

「食品事業」では主に市乳、乳製品、アイスクリーム、飲料などの製造・販売を行っております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一であります。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値であります。

セグメント間の内部収益及び振替高は市場価格に基づいております。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント	その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2	連結 財務諸表 計上額 (注) 3
	食品				
売上高					
外部顧客への売上高	520,715	26,343	547,059	-	547,059
セグメント間の 内部売上高又は振替高	218	5,411	5,629	5,629	-
計	520,934	31,754	552,688	5,629	547,059
セグメント利益	38,119	1,980	40,099	12,260	27,839
セグメント資産	446,141	27,108	473,250	92,747	565,998
その他の項目					
減価償却費	21,870	507	22,378	287	22,665
のれんの償却額	999	-	999	-	999
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	27,634	151	27,786	13,909	41,696

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント	その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2	連結 財務諸表 計上額 (注) 3
	食品				
売上高					
外部顧客への売上高	537,473	23,700	561,173	-	561,173
セグメント間の 内部売上高又は振替高	249	8,626	8,875	8,875	-
計	537,723	32,326	570,049	8,875	561,173
セグメント利益	39,811	2,895	42,707	13,048	29,658
セグメント資産	444,925	27,808	472,734	47,688	520,423
その他の項目					
減価償却費	23,127	152	23,280	234	23,514
のれんの償却額	1,152	-	1,152	-	1,152
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	29,470	75	29,545	1,962	31,508

(注) 1. 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、飼料、プラント設備の設計施工、不動産の賃貸などが含まれております。

2. 調整額の内容は以下のとおりであります。

(1) セグメント利益

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
セグメント間取引消去	591	1,227
全社費用	11,668	11,820
合計	12,260	13,048

全社費用は、主に事業セグメントに配賦していない一般管理費であります。

(2) セグメント資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
セグメント間取引消去	4,692	5,610
全社資産	97,440	53,299
合計	92,747	47,688

全社資産は、主に事業セグメントに帰属しない管理部門に係る資産等であります。

(3) 減価償却費の調整額は、主に本社設備等に係る償却費であります。

(4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額は、主に本社設備等に係る投資額であります。

3. セグメント利益は、連結財務諸表の営業利益と調整を行っております。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)

1．製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	その他	合計
486,684	60,374	547,059

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	ドイツ	その他	合計
229,036	31,021	8,902	268,960

3．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

当連結会計年度(自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)

1．製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	その他	合計
491,333	69,839	561,173

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	ドイツ	その他	合計
235,184	33,739	5,069	273,993

3．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	食品	その他	全社・消去	合計
減損損失	1,227	-	290	1,517

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	食品	その他	全社・消去	合計
減損損失	20,483	-	-	20,483

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	食品	その他	全社・消去	合計
当期償却額	999	-	-	999
当期末残高	10,214	-	-	10,214

なお、2010年4月1日前に行われた企業結合により発生した負ののれんの償却額及び未償却残高は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	食品	その他	全社・消去	合計
当期償却額	63	-	-	63
当期末残高	194	-	-	194

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	食品	その他	全社・消去	合計
当期償却額	1,152	-	-	1,152
当期末残高	417	-	-	417

なお、2010年4月1日前に行われた企業結合により発生した負ののれんの償却額及び未償却残高は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	食品	その他	全社・消去	合計
当期償却額	58	-	-	58
当期末残高	136	-	-	136

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

1. 関連当事者との取引

(1)連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等 の所有 (被所有) 割合(%)	関連当事 者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員	大貫 陽一			当社代表 取締役 社長	(被所有) 直接0.0		金銭報酬債 権の現物出 資(注)	13		

(注)譲渡制限付株式報酬制度に伴う金銭報酬債権の現物出資であります。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等 の所有 (被所有) 割合(%)	関連当事 者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員	大貫 陽一			当社代表 取締役 社長	(被所有) 直接0.0		金銭報酬債 権の現物出 資(注)	19		
役員	大川 禎一郎			当社代表 取締役 副社長	(被所有) 直接0.0		金銭報酬債 権の現物出 資(注)	14		

(注)譲渡制限付株式報酬制度に伴う金銭報酬債権の現物出資であります。

(2)連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

該当事項はありません。

2. 親会社又は重要な関連会社に関する注記

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

該当事項はありません。

(1 株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
1 株当たり純資産額	3,192.33円	3,187.41円
1 株当たり当期純利益	696.92円	64.60円
潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益	696.09円	64.53円

- (注) 1 当社は、2023年12月 1 日付けで普通株式 1 株につき 2 株の割合で株式分割を行っております。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 株当たり純資産額、1 株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益金額を算定しております。
- 2 当社は、当連結会計年度の期首より従業員に対する株式給付制度「株式給付信託（J-ESOP）」を導入しております。株主資本において自己株式として計上されている信託に残存する自社の株式は、1 株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めており、また、1 株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めております。
- 1 株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は、当連結会計年度304,116株であり、1 株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は、当連結会計年度364,500株であります。
- 3 1 株当たり当期純利益及び潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
1 株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	61,307	5,459
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	61,307	5,459
期中平均株式数(千株)	87,970	84,512
潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額(百万円)	-	-
普通株式増加数(千株)	104	94
(うち新株予約権(千株))	(104)	(94)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後 1 株当たり 当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要		

(重要な後発事象)

(自己株式の取得、消却)

当社は2025年5月13日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法156条の規定に基づく自己株式の取得枠を設定することを決議いたしました。

1. 自己株式の取得枠の設定を行う理由

当社グループは2029年3月期を最終年度とする中期経営計画において、配当性向目標の引き上げ(30% 40%)とともに、総還元性向を意識した株主還元方針を掲げています。

また、資本コストの低減、企業価値の最大化を目指すため、最適資本構成に向けた有利子負債の活用や株主還元強化を実施してまいります。年間配当金の増額(2024年3月期60円、2025年3月期90円、2026年3月期93円)に加え、自己株式の取得により、株主還元を実施し、総還元性向を引き上げるとともに、資本効率の向上を図ります。

2. 取得の内容

(1)取得する株式の種類	当社普通株式
(2)取得する株式の総数	3,800,000株(上限) 下記発行済株式総数(自己株式を除く)に対する比率 4.55%
(3)株式の取得価額の総額	100億円(上限)
(4)取得期間	2025年5月14日～2026年3月31日
(5)取得の方法	東京証券取引所における市場買付け

(ご参考) 2025年4月30日時点の自己株式の保有状況

発行済株式総数 (自己株式を除く)	83,533,300株
自己株式数	5,511,786株

(注) 自己株式数には、株式給付信託(J-ESOP)が保有する当社株式364,500株を含めております。

3. その他

今回取得する自己株式はすべて消却する予定です。消却時期が決まり次第、改めてお知らせいたします。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
		年 月 日					年 月 日
当社	第13回無担保社債	2014. 5 . 8	10,000 (10,000)	-	年 0.88	無担保社債	2024. 5 . 8
当社	第14回無担保社債	2015.12.10	10,000	10,000 (10,000)	年 0.77	無担保社債	2025.12.10
当社	第15回無担保社債	2017. 7 .24	10,000	10,000	年 0.37	無担保社債	2027. 7 .23
当社	第16回無担保社債	2018. 9 .14	10,000	10,000	年 0.40	無担保社債	2028. 9 .14
当社	第17回無担保社債	2019. 9 . 6	10,000	10,000	年 0.24	無担保社債	2029. 9 . 6
当社	第18回無担保社債	2022.10.31	5,000	5,000 (5,000)	年 0.23	無担保社債	2025.10.31
当社	第19回無担保社債	2024. 6 . 5	-	10,000	年 1.09	無担保社債	2031. 6 . 5
当社	第20回無担保社債	2024. 6 . 5	-	10,000	年 1.43	無担保社債	2034. 6 . 5
合計			55,000 (10,000)	65,000 (15,000)			

(注) 1 連結決算日後5年間の償還予定額は次のとおりであります。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
15,000	-	10,000	10,000	10,000

2 当期末残高の()内は、1年以内の償還予定額であります。

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	4,519	3,553	13.30	
1年以内に返済予定の長期借入金	7,593	9,642	1.59	
1年以内に返済予定のリース債務	1,033	1,068	-	
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	14,199	10,511	1.42	2026年～2034年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	4,474	4,957	-	
その他有利子負債				
コマーシャル・ペーパー	-	10,000	-	
その他	9,866	9,671	1.00	
合計	41,686	49,404		

(注) 1 「平均利率」については、借入金等の期末残高に対する加重平均利率を記載しております。

2 リース債務の平均利率については、リース料総額に含まれる利息相当額を控除する前の金額でリース債務を連結貸借対照表に計上しているため、記載しておりません。

3 長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年内における返済予定額は以下のとおりであります。

区分	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	2,641	2,338	2,006	1,155
リース債務	772	622	534	462

4 「その他有利子負債」の「その他」は営業保証金等であり、連結決算日後5年以内における返済予定額は、その金額を確定できないため記載を省略しております。

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、連結財務諸表規則第92条の2の規定により記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

(累計期間)	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高(百万円)	290,599	561,173
税金等調整前中間(当期) 純利益(百万円)	14,847	15,286
親会社株主に帰属する 中間(当期)純利益 (百万円)	9,709	5,459
1株当たり中間(当期) 純利益(円)	113.56	64.60

当社は、当連結会計年度の期首より従業員に対する株式給付制度「株式給付信託（J-ESOP）」を導入しております。株主資本において自己株式として計上されている信託に残存する自社の株式は、1株当たり中間純利益及び1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。1株当たり中間純利益及び1株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は、当中間連結会計期間243,716株、当連結会計年度304,116株であります。

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	58,448	19,641
受取手形	380	119
電子記録債権	483	469
売掛金	58,183	53,336
商品及び製品	40,726	44,528
半製品	75	87
原材料	10,108	8,979
貯蔵品	4,212	4,862
前払費用	1,163	1,835
短期貸付金	9,606	6,697
未収還付法人税等	-	5,463
立替金	7,719	8,364
未収消費税等	1,003	-
その他	7,979	8,361
貸倒引当金	339	2,911
流動資産合計	199,752	159,837
固定資産		
有形固定資産		
建物	47,240	45,496
構築物	7,241	7,016
機械及び装置	59,649	57,682
車両運搬具	1	7
工具、器具及び備品	2,748	2,696
土地	46,834	47,439
リース資産	460	590
建設仮勘定	22,898	33,593
有形固定資産合計	187,075	194,522

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
無形固定資産		
借地権	3,321	3,321
ソフトウェア	1,687	1,327
電話加入権	106	97
その他	1,290	1,940
無形固定資産合計	6,405	6,686
投資その他の資産		
投資有価証券	18,413	11,740
関係会社株式	28,163	14,112
出資金	53	53
関係会社出資金	12,092	12,092
長期貸付金	6,186	7,996
長期前払費用	730	784
前払年金費用	2,703	2,941
粉乳中毒救済基金（特定包括信託）	² 2,997	² 2,997
その他	¹ 1,621	1,643
貸倒引当金	25	26
投資その他の資産合計	72,936	54,333
固定資産合計	266,417	255,542
資産合計	466,169	415,380
負債の部		
流動負債		
買掛金	49,485	47,814
電子記録債務	5,569	3,227
1年内返済予定の長期借入金	4,683	7,170
コマーシャル・ペーパー	-	10,000
1年内償還予定の社債	10,000	15,000
リース債務	165	167
未払金	15,869	12,383
未払費用	31,399	27,986
未払法人税等	20,663	-
未払消費税等	-	19
前受金	5	8
預り金	74,150	72,532
その他	286	-
流動負債合計	212,278	196,309

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
固定負債		
社債	45,000	50,000
長期借入金	6,532	3,858
リース債務	318	466
繰延税金負債	2,529	2,782
退職給付引当金	14,969	2,784
資産除去債務	642	668
その他	1,223	1,062
固定負債合計	71,216	61,623
負債合計	283,495	257,932
純資産の部		
株主資本		
資本金	21,821	21,821
資本剰余金		
資本準備金	19,595	19,595
資本剰余金合計	19,595	19,595
利益剰余金		
利益準備金	3,529	3,529
その他利益剰余金		
配当引当積立金	12,000	15,500
固定資産圧縮積立金	16,223	16,076
別途積立金	68,100	95,100
繰越利益剰余金	45,718	5,295
利益剰余金合計	145,571	124,909
自己株式	14,224	15,334
株主資本合計	172,763	150,992
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	9,793	6,347
評価・換算差額等合計	9,793	6,347
新株予約権	116	108
純資産合計	182,674	157,448
負債純資産合計	466,169	415,380

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
売上高	389,041	397,298
売上原価	325,429	332,207
売上総利益	63,611	65,091
販売費及び一般管理費	1 53,912	1 52,146
営業利益	9,698	12,945
営業外収益		
受取利息及び配当金	5,436	3,872
雑収入	2 3,044	2 1,533
営業外収益合計	8,480	5,405
営業外費用		
支払利息	583	731
雑損失	1,049	3,747
営業外費用合計	1,632	4,479
経常利益	16,546	13,871
特別利益		
固定資産売却益	65,756	3,760
投資有価証券売却益	19	6,689
その他	193	-
特別利益合計	65,969	10,450
特別損失		
固定資産処分損	1,157	780
公益財団法人ひかり協会負担金	3 1,649	3 1,684
減損損失	1,517	345
関係会社株式評価損	236	17,061
工場再編費用	5 339	5 175
その他	322	51
特別損失合計	5,223	20,098
税引前当期純利益	77,292	4,223
法人税、住民税及び事業税	20,492	4,234
法人税等調整額	1,680	1,630
法人税等合計	22,172	5,864
当期純利益又は当期純損失（ ）	55,120	1,641

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)

(単位：百万円)

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益剰余金	利益剰余金				利益剰余金 合計
		資本準備 金	その他資 本 剰余金	資本剰余金 合計		配当引当 積立金	固定資産 圧縮積立金	別途積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	21,821	19,595	-	19,595	3,529	10,800	8,679	78,700	2,827	104,535
当期変動額										
固定資産圧縮積立金の 取崩							328		328	-
固定資産圧縮積立金の 積立							7,871		7,871	-
配当引当積立金の積立						1,200			1,200	-
別途積立金の積立										-
別途積立金の取崩								10,600	10,600	-
剰余金の配当									4,071	4,071
当期純利益又は当期純 損失（ ）									55,120	55,120
自己株式の取得										
自己株式の処分			14	14						
自己株式の消却			9,999	9,999						
利益剰余金から資本剰 余金への振替			10,013	10,013					10,013	10,013
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）										
当期変動額合計	-	-	-	-	-	1,200	7,543	10,600	42,891	41,035
当期末残高	21,821	19,595	-	19,595	3,529	12,000	16,223	68,100	45,718	145,571

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	14,299	131,653	6,713	6,713	124	138,492
当期変動額						
固定資産圧縮積立金の 取崩		-				-
固定資産圧縮積立金の 積立		-				-
配当引当積立金の積立		-				-
別途積立金の積立		-				-
別途積立金の取崩		-				-
剰余金の配当		4,071				4,071
当期純利益又は当期純 損失（ ）		55,120				55,120
自己株式の取得	10,012	10,012				10,012
自己株式の処分	88	74				74
自己株式の消却	9,999	-				-
利益剰余金から資本剰 余金への振替		-				-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）			3,080	3,080	7	3,072
当期変動額合計	74	41,109	3,080	3,080	7	44,182
当期末残高	14,224	172,763	9,793	9,793	116	182,674

当事業年度(自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)

(単位：百万円)

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
						配当引当積立金	固定資産圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金	
当期首残高	21,821	19,595	-	19,595	3,529	12,000	16,223	68,100	45,718	145,571
当期変動額										
固定資産圧縮積立金の取崩							337		337	-
固定資産圧縮積立金の積立							190		190	-
配当引当積立金の積立						3,500			3,500	-
別途積立金の積立								27,000	27,000	-
別途積立金の取崩										-
剰余金の配当									9,011	9,011
当期純利益又は当期純損失（ ）									1,641	1,641
自己株式の取得										
自己株式の処分			8	8						
自己株式の消却			9,999	9,999						
利益剰余金から資本剰余金への振替			10,008	10,008					10,008	10,008
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）										
当期変動額合計	-	-	-	-	-	3,500	147	27,000	51,014	20,661
当期末残高	21,821	19,595	-	19,595	3,529	15,500	16,076	95,100	5,295	124,909

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	14,224	172,763	9,793	9,793	116	182,674
当期変動額						
固定資産圧縮積立金の 取崩		-				-
固定資産圧縮積立金の 積立		-				-
配当引当積立金の積立		-				-
別途積立金の積立		-				-
別途積立金の取崩		-				-
剰余金の配当		9,011				9,011
当期純利益又は当期純 損失（ ）		1,641				1,641
自己株式の取得	11,209	11,209				11,209
自己株式の処分	100	92				92
自己株式の消却	9,999	-				-
利益剰余金から資本剰 余金への振替		-				-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）			3,446	3,446	8	3,455
当期変動額合計	1,109	21,770	3,446	3,446	8	25,226
当期末残高	15,334	150,992	6,347	6,347	108	157,448

【注記事項】

(重要な会計方針)

1 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

(2) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

2 デリバティブ等の評価基準及び評価方法

(1) デリバティブ

時価法

(2) 特定包括信託等

粉乳中毒事件に関連し、被災者救済事業資金の支出を確実にすることを目的として設定する粉乳中毒救済基金の特定包括信託については、その他有価証券に準じて評価しております。

3 棚卸資産の評価基準及び評価方法

商品、製品、半製品

総平均法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

原材料、貯蔵品

移動平均法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

4 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

定額法によっております。

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

定額法によっております。

ただし、販売目的のソフトウェアについては、販売可能期間の見積り(3年)に基づく定額法によっており、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法によっております。

(3) リース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

5 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、当事業年度末において発生していると認められる額を計上しております。

過去勤務費用については、発生時の従業員の平均残存勤務期間による定額法により均等償却を行っております。

数理計算上の差異については、発生年度における従業員の平均残存勤務期間による定額法により、翌事業年度から費用処理することとしております。

6 収益及び費用の計上基準

当社の顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する時点）は以下のとおりであります。

主に国内で乳製品等の製造及び販売を行っております。当該国内の販売については、出荷時点で収益を認識しております。また、当該販売活動において顧客へ支払われる対価については、顧客から受領する別個の財又はサービスと交換に支払われるものである場合を除き、取引価格から減額しております。

7 ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しております。

なお、金利スワップについては、金融商品会計に係る会計基準に定める特例処理の要件を満たしており、この特例処理によっております。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

当事業年度にヘッジ会計を適用したヘッジ手段とヘッジ対象は以下のとおりであります。

ヘッジ手段…金利スワップ

ヘッジ対象…借入金の利息

(3) ヘッジ方針

権限規定に基づき、金融市場の金利変動リスクの対応手段として、デリバティブ取引を実施しております。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

金利スワップについては特例処理によっており、有効性の評価を省略しております。

（重要な会計上の見積り）

1 固定資産の減損

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

	前事業年度	当事業年度
有形固定資産	187,075百万円	194,522百万円
減損損失	1,517百万円	345百万円

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

算出方法

事業用資産については管理会計上の事業区分を基本とし、賃貸資産及び遊休資産については個別物件ごとにグルーピングを行っており、グルーピングごとに減損の兆候の判定を行っております。当事業年度において、遊休状態となり、将来の使用が見込まれない資産については、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失として特別損失に計上しております。

当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

回収可能価額は正味売却価額により測定しており、この評価額は、市場価格が観察できないため合理的に算定された価額として、土地については路線価による相続税評価額を基に算定し、その他の資産については零として評価しております。

翌事業年度の財務諸表に与える影響

主要な仮定である土地の正味売却価額は、見積りの不確実性があるため、将来の処分価格が変動することにより、翌事業年度において減損損失または固定資産処分損益が発生する可能性があります。

2. 関係会社株式及び関係会社出資金の評価

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

	前事業年度	当事業年度
関係会社株式評価損	236百万円	17,061百万円
関係会社株式	28,163百万円	14,112百万円
関係会社出資金	12,092百万円	12,092百万円

注：関係会社株式評価損にはNutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.の株式評価損（前事業年度 - 百万円 当事業年度5,839百万円）が含まれております。

また関係会社株式にはNutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.の株式（前事業年度8,585百万円 当事業年度3,872百万円）が含まれております。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

算出方法

市場価格のない株式等について、実質価額と取得原価を比較して減損処理の検討を行っておりますが、主としてNutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.を含む一部の関係会社株式の実質価額は、将来の事業計画に基づいて算定した超過収益力等を反映した価額としており、その他の市場価格のない株式等は1株当たりの純資産額を基礎とした金額を実質価額としております。

実質価額が取得原価と比較して著しく低下した場合には回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除いて減損処理を行います。

当事業年度末時点においてNutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.を含む一部の関係会社株式の実質価額が取得原価と比較して著しく低下した場合に該当したため、取得原価を実質価額まで減額し、関係会社株式評価損として特別損失に計上しております。

当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

主としてNutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.を含む一部の関係会社株式の実質価額の見積りの基礎となる主要な仮定は、事業計画に含まれる将来の売上高成長率及び将来キャッシュフローの不確実性を考慮した割引率を主要な仮定としております。

翌事業年度の財務諸表に与える影響

主要な仮定である事業計画に含まれる将来の売上高成長率、割引率は、見積りの不確実性があるため、事業計画との乖離が生じることにより翌事業年度において株式の実質価額が著しく低下した場合には、減損処理を行う可能性があります。

(会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当事業年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分に関する改正については、2022年改正会計基準第20 - 3項ただし書きに定める経過的な取扱いに定める経過的な取扱いに従っております。なお、当該会計方針の変更による財務諸表への影響はありません。

(表示方法の変更)

(損益計算書)

前事業年度において、特別損失の「その他」に含めて表示しておりました「関係会社株式評価損」は、重要性が増したため、当事業年度より区分掲記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前事業年度の損益計算書において、特別損失の「その他」に表示していた559百万円は、「関係会社株式評価損」236百万円、「その他」322百万円として組み替えております。

(貸借対照表関係)

1 担保資産

担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
その他(投資その他の資産)	10百万円	- 百万円

なお、その他(投資その他の資産)は宅建業営業保証金として担保に供したものであります。

2 粉乳中毒事件に関連し、1974年6月より設定しているもので、被災者救済事業資金の支出を確実にするための基金であります。

3 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務は、次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
短期金銭債権	45,506百万円	43,535百万円
長期金銭債権	6,183	7,994
短期金銭債務	77,282	80,336

4 保証債務

関係会社の銀行借入等に対し、保証予約を行っております。

保証予約

前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
2,234百万円	1,168百万円

5 コミットメントライン契約

提出会社は、機動的な資金調達を行うために取引金融機関11行(前事業年度は11行)との間で、コミットメントライン契約を締結しておりますが、当事業年度末において借入は実行しておりません。

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
コミットメントラインの総額	20,000百万円	20,000百万円
借入実行残高	-	-
借入未実行残高	20,000	20,000

(損益計算書関係)

- 1 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度58%、当事業年度56%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度42%、当事業年度44%であります。

販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
販売費	9,644百万円	9,675百万円
広告宣伝費	5,875	4,726
従業員給料・賞与	17,086	17,141
福利厚生費	3,197	3,299
減価償却費	1,794	1,815
貸倒引当金繰入額	147	178

- 2 為替差益や受取家賃などであります。

- 3 公益財団法人ひかり協会による粉乳中毒事件の全被災者を対象とした救済事業の事業資金負担額であり、1974年4月以降支出しております。

- 4 関係会社との取引高の総額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
関係会社に対する売上高	118,905百万円	123,647百万円
関係会社からの仕入高	118,474	119,592
関係会社との営業取引以外の取引高	5,829	4,436

- 5 工場再編費用の内容は次のとおりであります。

前事業年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

主に当社の旧札幌工場の閉鎖後に発生した建物の解体撤去費用等であります。

当事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

主に当社の東京多摩工場、各種ビン商品の製造終了後に発生した設備の解体撤去費用等であります。

(有価証券関係)

前事業年度(2024年3月31日)

子会社株式及び関連会社株式(子会社株式26,929百万円、関連会社株式1,233百万円)は、市場価格のない株式等のため、時価を記載しておりません。

当事業年度(2025年3月31日)

子会社株式及び関連会社株式(子会社株式13,022百万円、関連会社株式1,090百万円)は、市場価格のない株式等のため、時価を記載しておりません。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
(繰延税金資産)		
退職給付引当金	3,889百万円	3,960百万円
退職給付信託	272	217
その他有価証券等時価会計評価損	2,034	7,388
未払賞与	1,640	1,647
未払費用	1,405	1,323
未払事業税	1,126	-
減価償却費	123	214
繰延資産	100	95
貸倒引当金	111	924
減損損失	787	517
その他	544	566
繰延税金資産小計	12,037	16,855
評価性引当額	2,734	8,934
繰延税金資産合計	9,302	7,921
(繰延税金負債)		
固定資産圧縮記帳積立金	7,159	7,398
その他有価証券評価差額金	4,290	2,912
その他	381	393
繰延税金負債合計	11,832	10,704
繰延税金負債の純額	2,529	2,782

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.2%	2.5%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	1.3%	21.9%
住民税均等割等	0.1%	2.0%
清算に伴う子会社繰越欠損金の引継ぎ	- %	0.2%
試験研究費等税額控除	0.8%	11.9%
通算税効果額	0.1%	5.0%
評価性引当額	0.2%	140.8%
税率変更による期末繰延税金資産の減額修正	- %	2.2%
その他	0.3%	0.2%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	28.7%	138.9%

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

税法の改正に伴い、翌事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。

この変更により、当事業年度の繰延税金資産（繰延税金負債の金額を控除した金額）が91百万円減少し、法人税等調整額が91百万円増加しております。

4 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

取引数量を条件としたリベートを付して販売している製品については、変動対価の見積額を最も可能性の高い単一の金額（最頻値）による方法を用いて算定しております。また、当該変動対価の額に関する不確実性が事後的に解消される際に、解消される時点までに計上された収益の著しい減額が発生しない可能性が高い部分に限り、取引価格に含めております。

食品事業に関する取引の対価は、商品カテゴリーにより異なりますが、引渡し後、概ね2か月以内に受領しております。

(重要な後発事象)

(自己株式の取得、消却)

当社は2025年5月13日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法156条の規定に基づく自己株式の取得枠を設定することを決議いたしました。

1. 自己株式の取得枠の設定を行う理由

当社グループは2029年3月期を最終年度とする中期経営計画において、配当性向目標の引き上げ(30% 40%)とともに、総還元性向を意識した株主還元方針を掲げています。

また、資本コストの低減、企業価値の最大化を目指すため、最適資本構成に向けた有利子負債の活用や株主還元強化を実施してまいります。年間配当金の増額(2024年3月期60円、2025年3月期90円、2026年3月期93円)に加え、自己株式の取得により、株主還元を実施し、総還元性向を引き上げるとともに、資本効率の向上を図ります。

2. 取得の内容

(1)取得する株式の種類	当社普通株式
(2)取得する株式の総数	3,800,000株(上限) 下記発行済株式総数(自己株式を除く)に対する比率 4.55%
(3)株式の取得価額の総額	100億円(上限)
(4)取得期間	2025年5月14日～2026年3月31日
(5)取得の方法	東京証券取引所における市場買付け

(ご参考) 2025年4月30日時点の自己株式の保有状況

発行済株式総数 (自己株式を除く)	83,533,300株
自己株式数	5,511,786株

(注) 自己株式数には、株式給付信託(J-ESOP)が保有する当社株式364,500株を含めております。

3. その他

今回取得する自己株式はすべて消却する予定です。消却時期が決まり次第、改めてお知らせいたします。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	47,240	1,361	156	2,949	45,496	62,239
	構築物	7,241	409	28	605	7,016	10,830
	機械及び装置	59,649	8,021	601	9,387	57,682	164,762
	車両運搬具	1	6	0	0	7	17
	工具、器具及び備品	2,748	722	31	743	2,696	9,061
	土地	46,834	873	268	-	47,439	-
	リース資産	460	320	-	190	590	446
	建設仮勘定	22,898	21,833	11,138 (345)	-	33,593	-
	計	187,075	33,549	12,224 (345)	13,878	194,522	247,358
無形固定資産	借地権	3,321	-	-	-	3,321	-
	ソフトウェア	1,687	366	25	700	1,327	6,360
	電話加入権	106	-	9	-	97	-
	その他	1,290	1,000	339	10	1,940	265
	計	6,405	1,366	374	711	6,686	6,626

- (注) 1 建物の増加のうち、主なものは本社(407百万円)、中京工場(181百万円)、佐呂間工場(177百万円)であります。
- 2 機械及び装置の増加のうち、主なものは利根工場(2,109百万円)、神戸工場(1,335百万円)、中京工場(1,279百万円)であります。
- 3 建設仮勘定の増加のうち、主なものは神戸工場(9,306百万円)、利根工場(3,876百万円)、東京多摩工場(2,563百万円)であります。
- 4 「当期減少額」欄の()内は内書きで、減損損失の計上額であります。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	364	2,938	364	2,938

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

特記事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日 3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	
買取手数料	無料
公告掲載方法	当会社の公告は、電子公告により行う。事故その他やむを得ない事由により、電子公告によることができない場合は、日本経済新聞に掲載する方法により行う。 ホームページアドレス https://www.morinagamilk.co.jp/ir/stock/publish.html
株主に対する特典	毎年9月30日現在の株主名簿に登録された株主に対し、保有株式数に応じて当社商品をお届けもしくは当社商品のお届けに代え、当社指定の団体に寄付を実施いたします。

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、取得請求権付株式の取得を請求する権利、募集株式または募集新株予約権の割当てを受ける権利および当社定款に定める単元未満株式の買増しを請求する権利以外の権利を有しておりません。

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には、親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書 及びその添付書類並びに確認書	事業年度 (第101期)	自 2023年4月1日 至 2024年3月31日	2024年6月28日 関東財務局長に提出。
(2) 内部統制報告書及びその添付書類			2024年6月28日 関東財務局長に提出。
(3) 臨時報告書	金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2に基づく臨時報告書であります。		2024年7月1日 関東財務局長に提出。
(4) 自己株券買付状況報告書			2024年7月12日 関東財務局長に提出。
(5) 自己株券買付状況報告書			2024年8月14日 関東財務局長に提出。
(6) 自己株券買付状況報告書			2024年9月13日 関東財務局長に提出。
(7) 発行登録書及びその添付書類 (社債)			2024年10月1日 関東財務局長に提出。
(8) 自己株券買付状況報告書			2024年10月11日 関東財務局長に提出。
(9) 半期報告書及び確認書	(第102期中)	自 2024年4月1日 至 2024年9月30日	2024年11月11日 関東財務局長に提出。
(10) 自己株券買付状況報告書			2024年11月14日 関東財務局長に提出。
(11) 有価証券報告書の訂正報告書 及び確認書	事業年度 (第101期)	自 2023年4月1日 至 2024年3月31日	2025年2月12日 関東財務局長に提出。
(12) 半期報告書の訂正報告書 及び確認書	(第102期中)	自 2024年4月1日 至 2024年9月30日	2025年2月12日 関東財務局長に提出。
(13) 訂正発行登録書(社債)			2025年2月19日 関東財務局長に提出。
(14) 臨時報告書	金融商品取引法第24条の5第4項ならびに企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号及び第19号に基づく臨時報告書であります。		2025年4月21日 関東財務局長に提出。
(15) 訂正発行登録書(社債)			2025年4月21日 関東財務局長に提出。
(16) 発行登録書追補書類(社債) 及びその添付書類			2025年5月28日 関東財務局長に提出。
(17) 自己株券買付状況報告書			2025年6月12日 関東財務局長に提出。

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2025年 6 月25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
業務執行社員 公認会計士 佐 藤 重 義

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 小 林 祐

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている森永乳業株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、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の2025年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

NutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.ののれん及び顧客関連資産の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>【注記事項】（重要な会計上の見積り）１．固定資産の減損、及び（連結損益計算書関係） 9 減損損失に記載されているとおり、当連結会計年度において、NutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.（以下、NutriCo社）の買収時に計上したのれん及び顧客関連資産を含む資産グループについて、減損損失が8,641百万円計上されている。また当該減損損失には、「連結財務諸表における資本連結手続に関する実務指針」（企業会計基準委員会 移管指針第4号 2024年7月1日）（以下、資本連結実務指針）32項の規定に基づくのれん償却額が6,464百万円含まれている。</p> <p>NutriCo社は、パキスタンにおける育児用調製粉乳の輸入、製造、販売事業を展開する企業であるが、現在の事業環境及び買収当初の事業計画の達成状況等を検討した結果、NutriCo社ののれん及び顧客関連資産を含む資産グループに減損の兆候が認められ、減損損失の認識要否の判定が行われている。会社は、パキスタンの経済情勢を反映した新たな事業計画に基づき減損損失の認識の判定を行った結果、減損損失の認識が必要であると判断している。減損損失の測定にあたり、当該資産グループの回収可能価額は、資産グループの将来キャッシュ・フローの割引現在価値として算定された使用価値により算定されている。</p> <p>【注記事項】（重要な会計上の見積り）１（２）に記載のとおり、資産グループの回収可能価額の測定に使用された将来キャッシュ・フローの見積りに当たって、NutriCo社の事業計画に含まれる将来の売上高成長率、割引率が主要な仮定として利用されている。これらの主要な仮定は高い不確実性を伴うため、経営者による判断が将来キャッシュ・フローの見積りに重要な影響を及ぼす。</p> <p>また、親会社の個別財務諸表上、子会社株式の簿価を減損処理した場合、事業計画に基づいて見込まれた超過収益力等の減少を反映するために、資本連結実務指針32項の規定に基づくのれん償却額を計上しなければならない。そのため、事業計画に係る経営者の判断が、結果としてののれん償却額の計上額にも重要な影響を及ぼす。</p> <p>以上から、当監査法人はNutriCo社ののれん及び顧客関連資産の評価を主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、NutriCo社ののれん及び顧客関連資産の評価を検討するに当たって、主に以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・将来キャッシュ・フローについて、会社の経営者等によって承認された事業計画との整合性を検討した。 ・過年度の計画と実績の比較により将来計画の見積りの精度を評価した。 ・将来キャッシュ・フローの見積りの基礎となる事業計画に含まれる将来の売上高成長率の前提について本件に関係する経営者等に質問するとともに、利用可能な外部データ及び過年度実績と比較した。 ・使用価値算定に用いる算定手法及び割引率について当監査法人のネットワーク・ファームの専門家を関与させ検討した。 ・資本連結実務指針32項に基づくのれん償却額について同項に準拠して正確に算定されていることを確認するため、再計算を実施した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、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ために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、森永乳業株式会社の2025年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、森永乳業株式会社が2025年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制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。

内部統制報告書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、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に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、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。

- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲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、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等（３）【監査の状況】に記載されている。

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

-
- (注) １．上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
２．XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2025年 6 月25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
業務執行社員 公認会計士 佐 藤 重 義

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 小 林 祐

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている森永乳業株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第102期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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、森永乳業株式会社の2025年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

関係会社株式の評価（NutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.）	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>【注記事項】（重要な会計上の見積り）2．関係会社株式及び関係会社出資金の評価に記載されているとおり、当事業年度の損益計算書においてNutriCo Morinaga (Pvt.) LTD.（以下、NutriCo社）に係る関係会社株式評価損5,839百万円が計上されている。また、貸借対照表に計上されている関係会社株式14,112百万円には、評価損計上後のNutriCo社の株式3,872百万円が含まれている。</p> <p>会社は、市場価格のない株式等について、実質価額と取得原価を比較して減損処理の検討を行っている。実質価額が取得原価と比較して著しく低下した場合には、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除いて減損処理を行うこととしている。</p> <p>NutriCo社の株式の実質価額は、経営者が作成した事業計画に基づき見積もられた超過収益力等を反映した価額とされており、【注記事項】（重要な会計上の見積り）2（2）に記載されているとおり、当該株式の実質価額の見積りの基礎となる主要な仮定は、事業計画に含まれる将来の売上高成長率、割引率である。</p> <p>事業計画における上記の主要な仮定は不確実性を伴い経営者による判断を必要とすることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、NutriCo社の株式の評価を検討するに当たり、主に以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・NutriCo社の株式の実質価額と取得原価を比較した。 ・将来キャッシュ・フローについて、会社の経営者等によって承認された事業計画との整合性を検討した。 ・過年度の計画と実績の比較により将来計画の見積りの精度を評価した。 ・事業計画に含まれる将来の売上高成長率の前提について本件に関係する経営者等に質問するとともに、利用可能な外部データ及び過年度実績と比較した。 ・株式の実質価額の算定手法および割引率について当監査法人のネットワーク・ファームの専門家を関与させ検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表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。

財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。
- ・ 財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。
- ・ 財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を

行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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

(注) １．上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

２．XBRLデータは監査の対象には含まれていません。