



Love Earth. Love Life.

雪印メグミルク

# 第17回 定時株主総会 招集ご通知

**日時** 2026年6月24日（水曜日）午前10時

**場所** 札幌市中央区南三条西十二丁目  
札幌プリンスホテル  
国際館パミール3階

**議案**

第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件

第2号議案 監査等委員である取締役3名選任の件

第3号議案 補欠の監査等委員である取締役2名選任の件

会社法改正による株主総会資料の電子提供制度の施行に伴い、法令に定める基準日（2026年3月31日）までに書面交付請求をされていない株主様には、要約版の書面をお送りしております。従前どおりの招集ご通知をご覧になる場合は、当社ウェブサイト上の電子データをご参照いただきますようお願い申し上げます。



パソコン・スマートフォンでも  
主要なコンテンツをご覧いただけます。

<https://s.srdb.jp/2270/>



雪印メグミルク株式会社

証券コード：2270

Love Earth. Love Life.



株 主 各 位

証券コード 2270  
2026年6月3日  
(電子提供措置の開始日 2026年5月27日)

札幌市東区苗穂町六丁目1番1号  
**雪印メグミルク株式会社**  
代表取締役社長 佐藤 雅俊

## 第17回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第17回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の以下ウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト

<https://www.meg-snow.com/ir/stockinformation/shareholders/>



電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）にアクセスして、銘柄名（雪印メグミルク）または証券コード（2270）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を選択のうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



なお、事前の議決権行使につきましては、お手数ながら後記「株主総会参考書類」をご検討いただき、議決権行使書面または電磁的方法（インターネット等）により2026年6月23日（火曜日）午後6時までに議決権をご行使くださいますよう、お願い申し上げます。

敬 具

## 記

**1 日 時** 2026年6月24日（水曜日）午前10時（開場 午前9時）

**2 場 所** 札幌市中央区南三条西十二丁目 札幌プリンスホテル 国際館パミール3階  
※会場までのご案内図は、本冊子裏表紙に掲載しております。

### 3 目的事項

#### 報告事項

第17期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）事業報告、連結計算書類および計算書類ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件

#### 決議事項

**第1号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件

**第2号議案** 監査等委員である取締役3名選任の件

**第3号議案** 補欠の監査等委員である取締役2名選任の件

### 4 議決権の行使等についてのご案内

4～5頁に記載の【議決権行使についてのご案内】をご参照ください。

### 5 招集にあたっての決定事項

- (1) 電磁的方法（インターネット等）により招集通知を受け取ることを承諾し、議決権行使書用紙を不要とご指定いただきました株主様には、議決権行使書用紙をお送りしておりません。当日ご出席なさる場合は、お手数ながら議決権行使書用紙を2026年6月16日（火曜日）午後5時までに株主名簿管理人（みずほ信託銀行株式会社 証券代行部）までご請求ください。
- (2) 代理人により議決権を行使される場合は、当社の議決権を有する株主の方に委任する場合同様に限られます。なお、代理人は1名とさせていただきます。また、この場合、株主様ご本人の議決権行使書用紙とともに、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。
- (3) 介助または日本語通訳が必要な株主様に限り、介助者または通訳者を1名同伴して入場することができます。ただし、これら同伴の方につきましては、議決権を有する株主様である場合を除き、会場内では介助者または通訳者としての言動に制限されます。
- (4) 議決権行使書面において、各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱います。
- (5) 電磁的方法（インターネット等）と議決権行使書面両方で議決権を行使された場合は、電磁的方法（インターネット等）による議決権行使を有効といたします。また、電磁的方法（インターネット等）で複数回議決権を行使された場合は、最後に行なわれたものを有効といたします。

【議決権行使書用紙のご請求先】  
〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号  
みずほ信託銀行株式会社 証券代行部  
電 話 0120-288-324 (フリーダイヤル)  
受付時間 9:00~17:00 (土曜日、日曜日、休日を除く)

以 上

- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトに掲載させていただきます。
- 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、監査等委員会および会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。
  1. 連結株主資本等変動計算書
  2. 連結注記表
  3. 株主資本等変動計算書
  4. 個別注記表
- 本総会の議事はすべて日本語で行ないますことをあらかじめご了承ください。



# インターネット等による議決権行使のご案内

## ログインQRコードを読み取る方法 「スマート行使」

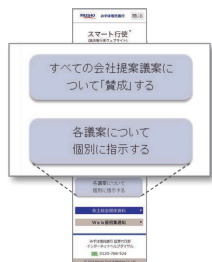
議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

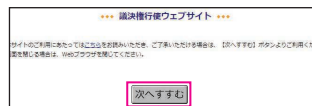


「スマート行使」での議決権行使は**1回のみ**。  
議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがパソコン向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。  
※QRコードを再度読み取っていただくと、パソコン向けサイトへ遷移できます。

## 議決権行使コード・パスワードを入力する方法

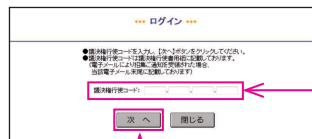
議決権行使ウェブサイト <https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

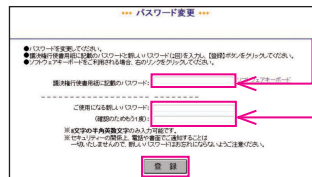
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「次へ」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネット等による議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル  
0120-768-524  
(受付時間 年末年始を除く 9:00 ~ 21:00)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

# 株主総会参考書類

## 議案および参考事項

### 第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）8名全員は任期満了となります。つきましては、取締役8名の選任をお願いしたいと存じます。

取締役候補者が選任された場合の任期は、次回定時株主総会終結の時までとなります。

なお、取締役候補者は、独立社外取締役が過半数を占める指名諮問委員会の審議を経て決定しております。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	現在の当社における担当	候補者属性
1	佐藤 雅俊	代表取締役社長	経営全般	再任
2	戸高 聖樹	代表取締役副社長	経営全般（事業管掌）社長補佐 海外事業本部長、資材調達担当	再任
3	岩橋 貞治	取締役常務執行役員	関係会社統括・総務・管理担当	再任
4	稲葉 聡	取締役常務執行役員	マーケティング・家庭用事業担当、支社管掌	再任
5	堀 成輝	常務執行役員	人事・未来づくり担当（未来づくり部長委嘱）、総合企画管掌	新任
6	ほそ 谷 俊之	執行役員	生産技術・生産副担当	新任
7	ばん 板 東 久美子	社外取締役	—	再任 社外 独立
8	しな 田 正 弘	—	—	新任 社外 独立

さとう まさとし  
佐藤 雅俊 (1963年1月18日生)

再任

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1985年4月 雪印乳業株式会社入社  
2008年10月 日本ミルクコミュニティ株式会社 経営企画部副部長  
2009年10月 同 仙台支店長  
2011年4月 当社 首都圏西支店長  
2013年4月 同 総合企画室副部長  
2014年6月 同 中部統括支店長  
2017年4月 同 秘書室長  
2019年4月 同 乳食品事業部長  
2020年6月 同 常務執行役員  
2022年4月 同 社長執行役員 (CEO)  
2022年6月 同 代表取締役社長 (現任)

(担当) 経営全般  
(重要な兼職の状況) 一般社団法人日本乳業協会 会長  
チーズ普及協議会 会長  
チーズ公正取引協議会 委員長



- 所有する当社株式の数  
**9,551**株
- 取締役会への出席状況  
**17**回/ **17**回 (100%)
- 在任年数  
**4**年

## 取締役候補者とした理由

経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有するとともに、家庭用事業をはじめ当社事業に精通し、経営方針を明確に打ち出すなど、最高経営責任者としてリーダーシップを発揮しております。当社の取締役に相応しい経験と能力を有していると判断し、引き続き取締役候補者いたしました。

とだか せい き  
戸高 聖樹 (1964年9月17日生)

再任

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1987年4月 農林中央金庫入庫  
2007年5月 同 松山支店長  
2009年7月 同 J Aバンク経営指導部副部長  
2010年7月 同 J Aバンク統括部副部長  
2011年6月 同 J Aバンク統括部長  
2014年6月 同 大阪支店長  
2017年7月 同 常務執行役員  
2020年4月 三菱UFJニコス株式会社 常務執行役員  
2022年4月 当社 常務執行役員  
2024年6月 同 代表取締役副社長 (現任)

(担当) 経営全般 (事業管掌) 社長補佐 海外事業本部長、資材調達担当



- 所有する当社株式の数  
**2,093**株
- 取締役会への出席状況  
**16**回/ **17**回 (94%)
- 在任年数  
**2**年

## 取締役候補者とした理由

財務、経理部門において豊富な経験を有するとともに、DX、IR分野、海外事業にも精通しており、当社の経営幹部としてリーダーシップを発揮しております。当社の取締役に相応しい経験と能力を有していると判断し、引き続き取締役候補者いたしました。

いわはし ていじ  
**岩橋 貞治** (1964年3月1日生)

再任

#### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1987年4月 雪印乳業株式会社入社  
2014年3月 当社 大阪支店長  
2016年4月 同 関係会社統括部長  
2020年6月 同 乳食品事業部長  
2021年4月 同 常務執行役員  
2022年6月 同 取締役常務執行役員(現任)

(担当) 関係会社統括・総務・管理担当

#### 取締役候補者とした理由

家庭用事業での豊富な経験を有するとともに、リスクマネジメントに精通し、グループ経営の中核を担っております。当社の取締役として相応しい経験と能力を有していると判断し、引き続き取締役候補者としていたしました。



- 所有する当社株式の数  
**2,962**株
- 取締役会への出席状況  
**17**回/ **17**回 (100%)
- 在任年数  
**4**年

いなば さとし  
**稲葉 聡** (1963年12月20日生)

再任

#### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1987年4月 雪印乳業株式会社入社  
2009年10月 当社 秘書室副室長  
2011年4月 同 秘書室長  
2013年6月 同 研究開発部副部長  
2015年6月 同 総合企画室長  
2018年6月 雪印ビーンスターク株式会社 代表取締役社長  
2020年6月 当社 常務執行役員  
2021年6月 同 取締役常務執行役員(現任)

(担当) マーケティング・家庭用事業担当、支社管掌

#### 取締役候補者とした理由

総合企画室長およびグループ会社社長の経験を有し、特にグループ経営、ニュートリション事業、家庭用事業に精通しており、当社の取締役として相応しい経験と能力を有していると判断し、引き続き取締役候補者としていたしました。



- 所有する当社株式の数  
**5,312**株
- 取締役会への出席状況  
**17**回/ **17**回 (100%)
- 在任年数  
**5**年

ほり せい き  
堀 成輝 (1964年8月11日生)

新任

#### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1989年 4月 雪印乳業株式会社入社  
2014年 10月 当社 関西販売本部担当部長  
2016年 6月 同 財務部担当部長  
2017年 6月 同 財務部長  
2021年 4月 同 常務執行役員 (現任)

(担当) 人事・未来づくり担当 (未来づくり部長委嘱)、総合企画管掌

#### 取締役候補者とした理由

管理部門に関する豊富な経験と知見を有し、特に財務会計、人事労務の分野に精通していることから、当社の取締役として相応しい経験と能力を有していると判断し、取締役候補者といたしました。



●所有する当社株式の数

2,402株

ほそ や とし ゆき  
細谷 俊之 (1967年6月24日生)

新任

#### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1991年 4月 雪印乳業株式会社入社  
2020年 4月 当社 生産技術部副部長  
2022年 4月 同 札幌工場長  
2024年 4月 同 生産部長  
2026年 4月 同 執行役員 (現任)

(担当) 生産技術・生産副担当

#### 取締役候補者とした理由

生産部門において豊富な経験と幅広い知見を有し、生産技術や生産管理等の分野に精通していることから、当社の取締役として相応しい経験と能力を有していると判断し、取締役候補者といたしました。



●所有する当社株式の数

782株

ばん どう く み こ  
**板東 久美子** (1954年4月25日生)

再任

社外

独立

**略歴、地位、担当および重要な兼職の状況**

- 1977年 4月 文部省入省
  - 1998年 4月 秋田県 副知事
  - 2006年 7月 内閣府男女共同参画局長
  - 2009年 7月 文部科学省生涯学習政策局長
  - 2012年 1月 同 高等教育局長
  - 2013年 7月 同 審議官
  - 2014年 8月 消費者庁 長官
  - 2017年10月 日本司法支援センター 理事
  - 2018年 4月 同 理事長
  - 2018年 5月 独立行政法人国立病院機構 理事
  - 2022年 4月 日本赤十字社 常任理事 (現任)
  - 2022年 6月 当社 社外取締役 (現任)
- (重要な兼職の状況) 日本赤十字社 常任理事  
 学校法人津田塾大学 理事  
 公益財団法人日本生産性本部 理事  
 学校法人成蹊学園 理事

**社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要**

過去に直接会社の経営に関与した経験はありませんが、消費者視点に立脚した行政や消費者問題等の対応に豊富な実績を残しており、当社が掲げる「消費者重視経営の実践」関連課題のみならず、サステナビリティ課題である「人権」「ダイバーシティ」「ワーク・ライフ・バランス」「地域社会への貢献・パートナーシップ」等についても多くの経験と知見を有しており、当社グループの重要経営課題について、建設的な助言や監督機能が期待できると判断し、引き続き社外取締役候補者としていたしました。

**独立性に関する事項**

同氏は、東京証券取引所および札幌証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。本議案が承認可決された場合は、引き続き独立役員となる予定です。

なお、同氏は、当社または当社の特定関係事業者から多額の金銭その他の財産（取締役としての報酬等は除く。）を受ける予定はなく、また過去2年間に受けていたこともありません。また、当社または当社の特定関係事業者の業務執行者および業務執行者でない役員の配偶者、三親等以内の親族その他これに準ずる者ではありません。



- 所有する当社株式の数

564株

- 取締役会への出席状況

17回/17回 (100%)

- 在任年数

4年

しなだ まさひろ  
品田 正弘 (1965年10月25日生)

新任

社外

独立

#### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1988年 4月 松下電器産業株式会社 (現 パナソニック株式会社) 入社
- 2001年 6月 同 パナソニックマーケティング本部 商品部 DSCチームリーダー
- 2008年10月 パナソニック株式会社 パナソニックマーケティング本部 商品部 TVチームリーダー
- 2012年 4月 同 グローバルマーケティング本部 テレビ商品企画総括
- 2013年 3月 パナソニックブラジル有限会社 出向 副社長  
パナソニックマーケティングブラジル有限会社 出向 社長
- 2015年 4月 パナソニック株式会社 アプライアンス社 テレビ事業部 事業部長
- 2017年 4月 同 執行役員 エコソリューションズ社 副社長  
同 エナジーシステム事業部長
- 2019年 4月 同 常務執行役員 アプライアンス社 社長
- 2021年 4月 同 専務執行役員 アプライアンス社 社長
- 2021年10月 同 くらし事業本部長
- 2022年 4月 同 代表取締役社長執行役員CEO
- 2026年 4月 パナソニックホールディングス株式会社 客員 (現任)



●所有する当社株式の数

0株

#### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

企業経営経験者としての広範で深い知識と経験を有し、海外での事業経営、マーケティング、サステナビリティ、人事労務分野に精通しており、当社の重要経営課題であるグループの海外戦略、サステナビリティ推進、人的資本の充実などに対して、企業経営経験者としての知見に基づいた重要な助言や監督機能が期待できると判断し、社外取締役候補者といたしました。

#### 独立性に関する事項

本議案が承認可決され、同氏が社外取締役に就任した場合、東京証券取引所および札幌証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出る予定です。

なお、同氏は、当社または当社の特定関係事業者から多額の金銭その他の財産（取締役としての報酬等は除く。）を受ける予定はなく、また過去2年間に受けていたこともありません。また、当社または当社の特定関係事業者の業務執行者および業務執行者でない役員の配偶者、三親等以内の親族その他これに準ずる者ではありません。

- (注) 1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 各候補者の在任年数は、本定時株主総会終結時のものであります。
3. 板東久美子氏および品田正弘氏は、社外取締役候補者であります。
4. 当社は、保険会社との間で役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約の内容の概要は、事業報告「3 (4)役員等賠償責任保険契約の内容の概要等」に記載のとおりです。取締役候補者の選任が承認されますと、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
5. 当社は、板東久美子氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、その内容は、同氏が当社に損害賠償責任を負う場合の限度額を、1,000万円または法令が規定する額のいずれか高い額とするものです。板東久美子氏が再任された場合、同氏との間で当該契約を継続する予定であり、品田正弘氏が選任された場合、同氏との間で同様の契約を締結する予定であります。
6. 独立役員の指定につきましては、18頁に記載の「雪印メグミルク株式会社 社外役員の独立性の判断基準」に基づいて行なっております。

## 第2号議案

# 監査等委員である取締役3名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、監査等委員である取締役3名全員は任期満了となります。つきましては、監査等委員である取締役3名の選任をお願いいたしたいと存じます。

監査等委員である取締役候補者が選任された場合の任期は、第19回定時株主総会終結の時までとなります。

なお、監査等委員である取締役候補者は、独立社外取締役が過半数を占める指名諮問委員会の審議を経て決定しております。

また、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	候補者属性
1	ないとう 内藤 孝	たかし 関係会社統括部長	新任
2	まなべともひこ 真鍋朝彦	監査等委員である社外取締役	再任 社外 独立
3	うえむらきょうこ 植村京子	—	新任 社外 独立

ないとう たかし  
**内藤 孝** (1967年10月9日生)

新任

#### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1991年 4月 雪印乳業株式会社入社  
 2018年 4月 当社 監査部担当部長  
 2020年 6月 同 関係会社統括部副部長  
 2023年 4月 同 関係会社統括部長 (現任)

#### 監査等委員である取締役候補者とした理由

経営企画、監査をはじめ管理部門においての豊富な経験に基づく広範で深い知識と見識を有しており、取締役の職務執行の監督・監査を行なうための相応しい経験と能力を有していると判断し、監査等委員である取締役候補者としたしました。



●所有する当社株式の数  
**278**株

まなべ ともひこ  
**真鍋 朝彦** (1963年10月3日生)

再任

社外

独立

#### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1991年10月 太田昭和監査法人 (現 EY新日本有限責任監査法人) 入所  
 2007年 5月 新日本有限責任監査法人 (現 EY新日本有限責任監査法人) パートナー  
 2010年 7月 税理士法人高野総合会計事務所 パートナー  
 2013年 7月 同 シニアパートナー  
 2015年 5月 フロイント産業株式会社 社外取締役  
 2015年 6月 日本出版販売株式会社 (現 日販グループホールディングス株式会社) 社外監査役  
 2017年 6月 出版共同流通株式会社 社外監査役  
 2019年 3月 ヒューマンズデータ株式会社 監査役 (現任)  
 2019年 6月 公益財団法人中部奨学会 評議員  
 2020年 9月 税理士法人高野総合会計事務所 代表社員 (現任)  
 2024年 6月 当社 監査等委員である社外取締役 (現任)

(重要な兼職の状況) 税理士法人高野総合会計事務所 代表社員  
 ヒューマンズデータ株式会社 監査役



●所有する当社株式の数  
**363**株

●取締役会への出席状況  
**17**回/ **17**回 (100%)

●在任年数

**2**年

#### 監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

過去に直接会社の経営に関与した経験はありませんが、公認会計士として財務・会計に関する専門的で高度な知識と幅広い経験を有しており、取締役の職務執行に対する監督・監査に活かしていただけのものと判断し、引き続き監査等委員である社外取締役候補者としたしました。なお、当社は、監査等委員である取締役候補者の指名を18頁に記載の「取締役候補者の指名方針」に基づき行っており、財務・会計に関する知見を有する者を1名以上含めることとしております。

#### 独立性に関する事項

同氏は、東京証券取引所および札幌証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。本議案が承認可決された場合は、引き続き独立役員となる予定です。

なお、同氏は、当社または当社の特定関係事業者から多額の金銭その他の財産 (取締役としての報酬等は除く。) を受ける予定はなく、また過去2年間に受けていたこともありません。また、当社または当社の特定関係事業者の業務執行者および業務執行者でない役員の配偶者、三親等以内の親族その他これに準ずる者ではありません。

うえむら きょうこ  
**植村 京子** (1961年7月22日生)

新任

社外

独立



●所有する当社株式の数

0株

**略歴、地位、担当および重要な兼職の状況**

- 1994年 4月 大阪地方裁判所判事補
- 2002年 4月 静岡家庭裁判所沼津支部判事補
- 2004年 4月 同支部判事
- 2005年 4月 横浜地方裁判所判事
- 2008年 4月 弁護士登録（第一東京弁護士会）
- 2009年 4月 ヤフー株式会社（現 LINEヤフー株式会社） 社外監査役
- 2017年 6月 MS & ADインシュアランスグループホールディングス株式会社 社外監査役
- 2018年 6月 ソフトバンク株式会社 社外取締役
- 2018年10月 深山・小金丸法律会計事務所 パートナー
- 2024年 8月 深山・植村法律事務所 パートナー（現任）
- 2025年 6月 労働政策審議会雇用環境・均等分科会 会長（現任）
- 2026年 4月 学校法人昭和女子大学 監事（現任）
- 2026年 6月 大成建設株式会社 社外監査役（就任予定）

（重要な兼職の状況） 深山・植村法律事務所 パートナー  
大成建設株式会社 社外監査役（就任予定）

**監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要**

過去に直接会社の経営に関与した経験はありませんが、弁護士として多様な公職や企業社外役員の豊富な経験を有し、また企業法務にも精通しており、高い専門性を取締役の職務執行に対する監督・監査に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役候補者としてしました。

**独立性に関する事項**

本議案が承認可決され、同氏が監査等委員である社外取締役に就任した場合、東京証券取引所および札幌証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出る予定です。

なお、同氏は、当社または当社の特定関係事業者から多額の金銭その他の財産（取締役としての報酬等は除く。）を受ける予定はなく、また過去2年間に受けていたこともありません。また、当社または当社の特定関係事業者の業務執行者および業務執行者でない役員の配偶者、三親等以内の親族その他これに準ずる者ではありません。

- （注）
1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
  2. 候補者の在任年数は、本定時株主総会終結時のものであります。
  3. 真鍋朝彦氏および植村京子氏は、社外取締役候補者であります。
  4. 当社は、保険会社との間で役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約の内容の概要は、事業報告「3 (4)役員等賠償責任保険契約の内容の概要等」に記載のとおりです。取締役候補者の選任が承認されますと、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
  5. 当社は、真鍋朝彦氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、その内容は、同氏が当社に損害賠償責任を負う場合の限度額を、1,000万円または法令が規定する額のいずれか高い額とするものです。真鍋朝彦氏が再任された場合、当該契約を継続する予定であり、内藤孝氏および植村京子氏が選任された場合、各氏との間で同様の契約を締結する予定であります。
  6. 独立役員の指定につきましては、18頁に記載の「雪印メグミルク株式会社 社外役員の独立性の判断基準」に基づいて行なっております。

### 第3号議案

## 補欠の監査等委員である取締役2名選任の件

法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役2名の選任をお願いしたいと存じます。

当該補欠の監査等委員である取締役候補者は次のとおりであり、来栖淳氏は第2号議案が原案どおり承認可決された場合の監査等委員である取締役内藤孝氏の補欠としての取締役候補者、赤松育子氏は同じく第2号議案が原案どおり承認可決された場合の監査等委員である取締役真鍋朝彦氏および植村京子氏の補欠としての社外取締役候補者であり、この決議の効力は、次回定時株主総会の開始の時までとなります。

なお、補欠の監査等委員である取締役候補者は、独立社外取締役が過半数を占める指名諮問委員会の審議を経て決定しております。

また、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

候補者番号

1

くるす あつし  
**来栖 淳** (1966年10月19日生)

#### 略歴および重要な兼職の状況

1990年 4月 雪印乳業株式会社入社  
2014年 4月 SNOW BRAND AUSTRALIA PTY. LTD. 管理部長  
2018年10月 当社 海外事業部担当部長  
2021年 4月 同 財務部長  
2026年 3月 雪印種苗株式会社 監査役 (現任)

(重要な兼職の状況) 雪印種苗株式会社 監査役

#### 補欠の監査等委員である取締役候補者とした理由

財務会計の広範で豊富な知見と海外での経験を有し、取締役の職務執行の監督・監査等を行なうための相応しい経験と能力を有していると判断し、補欠の監査等委員である取締役候補者としたしました。



●所有する当社株式の数

3,111株

あか まつ いく こ  
**赤松 育子** (1968年2月27日生)



●所有する当社株式の数

0株

#### 略歴および重要な兼職の状況

- 1995年1月 太田昭和監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人）入所
- 2018年8月 株式会社トップス 社外取締役（現任）
- 2019年6月 株式会社SBI新生銀行 社外監査役（現任）
- 2019年7月 日本公認会計士協会 理事
- 2020年6月 東洋製罐グループホールディングス株式会社 社外監査役（現任）
- 2022年6月 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社 社外取締役（監査等委員）（現任）
- 2023年4月 株式会社iCARE 社外監査役
- 2023年6月 日本化薬株式会社 社外取締役（現任）
- 2025年6月 ブラザー工業株式会社 社外監査役（現任）

（重要な兼職の状況） 株式会社トップス 社外取締役  
株式会社SBI新生銀行 社外監査役  
東洋製罐グループホールディングス株式会社 社外監査役  
三菱UFJ証券ホールディングス株式会社 社外取締役（監査等委員）  
日本化薬株式会社 社外取締役  
ブラザー工業株式会社 社外監査役

#### 補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

過去に直接会社の経営に関与した経験はありませんが、公認会計士として専門的で高度な知識と幅広い経験を取締役の職務執行に対する監督・監査に活かしていただけるものと判断し、補欠の監査等委員である社外取締役候補者といたしました。

#### 独立性に関する事項

同氏は、当社または当社の特定関係事業者から多額の金銭その他の財産（取締役としての報酬等は除く。）を受ける予定はなく、また過去2年間に受けていたこともありません。また、当社または当社の特定関係事業者の業務執行者および業務執行者でない役員の配偶者、三親等以内の親族その他これに準ずる者ではありません。

- (注) 1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 赤松育子氏は、補欠の監査等委員である社外取締役候補者であります。
3. 当社は、保険会社との間で役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約の内容の概要は、事業報告「3 (4)役員等賠償責任保険契約の内容の概要等」に記載のとおりです。各候補者が監査等委員である取締役が就任した場合、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。
4. 当社は、各候補者が監査等委員である取締役に就任した場合、当該候補者との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。その内容は、当該候補者が当社に損害賠償責任を負う場合の限度額を、1,000万円または法令が規定する額のいずれか高い額とするものです。
5. 赤松育子氏は、18頁に記載の「雪印メグミルク株式会社 社外役員の独立性の判断基準」を満たしており、同氏が監査等委員である社外取締役に就任した場合は、東京証券取引所および札幌証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出る予定です。

## (ご参考)

### 取締役候補者のスキル・マトリックス

雪印メグミルクグループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に必要な取締役会のバランス等に関する考え方は、「取締役候補者の指名方針」（18頁）に記載のとおりです。

第1号議案および第2号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役会の体制は次のとおりとなる予定です。

氏名および属性	就任予定の役位等	企業経営 経営戦略	グローバル	財務会計	法務 リスク マネジメント	消費者視点 サステナ ビリティ	営業 マーケティング	生産・技術 研究開発 SCM	酪農・調達 農業経営 基盤	IT・DX	人事・労務 人材開発
佐藤 雅俊	代表取締役 社長	●	●			●	●		●		
戸高 聖樹	代表取締役 副社長	●	●	●					●	●	
岩橋 貞治	取締役 専務執行役員				●		●				
稲葉 聡	取締役 常務執行役員	●					●				
堀 成輝	取締役 常務執行役員			●				●			●
細谷 俊之	取締役 執行役員					●		●			
板東 久美子	<span style="border: 1px solid orange; padding: 2px;">社外</span> <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">独立</span> 取締役（社外）				●	●					●
品田 正弘	<span style="border: 1px solid orange; padding: 2px;">社外</span> <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">独立</span> 取締役（社外）	●	●			●	●				●
内藤 孝	監査等委員で ある取締役			●	●						
真鍋 朝彦	<span style="border: 1px solid orange; padding: 2px;">社外</span> <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">独立</span> 監査等委員で ある社外取締役			●						●	
植村 京子	<span style="border: 1px solid orange; padding: 2px;">社外</span> <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">独立</span> 監査等委員で ある社外取締役				●	●					●

## 監査等委員会の意見

監査等委員会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選任について、指名諮問委員会（社外監査等委員2名を含む、4名の独立社外取締役が過半数を占める。）での議論の確認を含め、慎重に検討を行ないました。

その結果、取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者はいずれも適正な手続きを経て指名されていること、高度な専門知識と豊富な経験を有し当社経営理念および経営手法に造詣の深い者が指名されていることから、当社の取締役候補者として適任であると判断しました。

## 参考資料

### 取締役候補者の指名方針

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は、会社法が定める欠格事由に該当しないことを前提に、経営全般のモニタリングと業務執行の監督を行なうための優れた人格、見識、能力および豊富な経験に加え、高い倫理観を有している者の中から、専門とする分野が偏らないよう取締役会のバランスを考慮したうえで指名します。

監査等委員である取締役候補者は、会社法が定める欠格事由に該当しないことを前提に、経営全般のモニタリングと業務執行の監督を行なうための優れた人格、見識、能力および豊富な経験に加え、高い倫理観を有している者の中から、業務執行者から独立性を確保できるか、公正不偏の態度を保持できるか等を勘案して指名します。なお、監査等委員である取締役候補者には、財務・会計に関する知見を有する者を1名以上含めることとします。

### 雪印メグミルク株式会社 社外役員の独立性の判断基準

雪印メグミルク株式会社（以下「当社」という。）は、当社の社外取締役（以下「社外役員」という。）が次のいずれにも該当しない場合は、当該社外役員は、当社に対して十分な独立性を有するものと判断いたします。

#### 1. 過去3年間のいずれかの事業年度において、当社または当社子会社と取引等があった次の者

- (1) 当社または当社子会社を取引先とする者のうち、当社グループからの支払額が当該取引先グループ連結売上高の2%を超える者またはその業務執行取締役、執行役その他の法人等の業務を執行する役員もしくは使用人（以下あわせて「業務執行者」という。）
- (2) 当社または当社子会社の取引先である者のうち、当社グループへの支払額が当社グループ連結売上高の2%を超える者またはその業務執行者
- (3) 当社または当社子会社の借入額が、当社グループ連結総資産の2%を超える者またはその業務執行者
- (4) 当社または当社子会社から1千万円または総収入の2%のいずれか高い額を超える金銭その他の財産（役員報酬を除く。）を得たコンサルタント、会計専門家または法律専門家で、当該財産を得ている者が団体である場合には、当該団体に所属する者

#### 2. 過去3年内において、大株主であった次の者

- (1) 当社の議決権比率10%以上の保有者（間接保有を含む。）またはその業務執行者
- (2) 当社または当社子会社が議決権比率10%以上を保有した会社（間接保有を含む。）の業務執行者

#### 3. 当社・当社子会社・取引先等またはその関係者の親族

- (1) 過去10年内において、次の者の配偶者または二親等内の親族であった者
  - ① 当社または当社子会社の業務執行取締役、執行役員または本社部長
  - ② 当社の非業務執行取締役
- (2) 過去3年内において、次の者の配偶者または二親等内の親族であった者
  - ① 前1. (1)、(2)および(3)ならびに前2. に掲げる者で、業務執行者の場合は業務執行取締役、執行役その他の法人等の業務を執行する役員または部長クラスの者
  - ② 前1. (4)に掲げる者（会計専門家については公認会計士、法律専門家については弁護士（アソシエイトを含む。）に限る。）

#### 4. その他の関係者

- (1) 過去3年間のいずれかの事業年度において、当社または当社子会社から1事業年度中に1千万円または総収入の2%のいずれか高い額を超える寄付を受けた者またはその業務執行者
- (2) 過去3年内に当社または当社子会社の出身者が他の会社において社外役員に就いていた場合における当該他の会社の業務執行者

以上

# 事業報告 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

## 1 当社グループの現況に関する事項

### (1) 事業の経過およびその成果

当期のわが国経済は、緩やかな回復傾向にありました。先行きについては、雇用・所得環境の改善や各種政策の効果が経済の緩やかな回復を支えると期待されます。一方、中東情勢の影響や米国の通商政策をめぐる動向を注視する必要があります。また、金融資本市場の変動等の影響にも引き続き注意する必要があります。

このような環境下、当社グループは新たな経営計画として「Next Design 2030」を策定いたしました。「Next Design 2030」では「雪印メグミルクアセットの大変革」をテーマに掲げ、事業戦略の4つの柱として「成長の果実の育成と収穫」「乳の産業価値を高める構造の変革」「リジェネラティブな酪農の実現」「社会とのつながりの進化」を掲げ、取り組んでまいります。

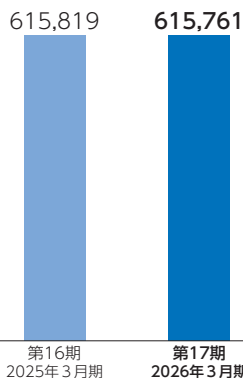
そのスタートの年となる2025年度は経営方針を「Brand-NEW」とし、新しいCIの浸透活動を通じたブランド力の強化（Brand-NEW “BRAND”）と、事業ポートフォリオ改革に向けた新しい経営基盤への変革（Brand-NEW “BASIS”）の2つの重点取組みに基づく各種施策を推進しました。

以上の結果、当連結会計年度の連結経営成績につきましては、売上高615,761百万円（前期比0.0%減）、営業利益18,266百万円（前期比4.5%減）、経常利益20,486百万円（前期比1.1%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は32,897百万円（前期比136.6%増）となりました。

なお、2026年3月末では、子会社31社および関連会社15社となっております。

売上高 (単位：百万円)

前期比0.0% 




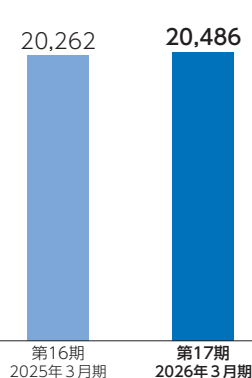
営業利益 (単位：百万円)

前期比4.5% 



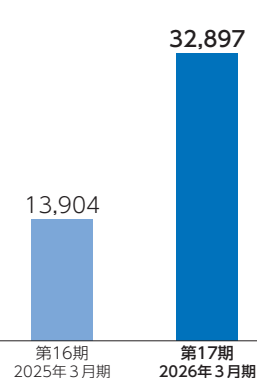
経常利益 (単位：百万円)

前期比1.1% 



親会社株主に帰属する  
当期純利益 (単位：百万円)

前期比136.6% 



## (2) 原料乳の調達状況

農林水産省が公表した牛乳乳製品統計によると、当期における全国の生乳生産量は740万トン（前期比0.3%増）となりました。内訳は、北海道は430万トン（前期比0.9%増）、都府県は309万トン（前期比0.5%減）でした。

新型コロナウイルス感染症拡大以降、牛乳乳製品需要は低迷し、生乳の需給環境は緩和傾向となりました。また、輸入飼料および資材価格の高止まりに加え、子牛等の販売価格下落の影響もあり、酪農経営を取り巻く環境は厳しい状況が続きました。こうしたなか、生産者団体は、需給環境の適正化を通じた牛乳乳製品の市場価格を維持する観点から、2022年度から2023年度にかけて生産抑制を志向し、生乳生産は前年を下回って推移しました。

2024年度は国からの支援も受けつつ、業界団体である一般社団法人Jミルクを中心に、生産者・乳業者が連携し、課題である脱脂粉乳在庫の低減に取り組み、在庫水準が適正化しました。これを受け、生産者団体は将来的な牛乳乳製品の安定供給に向けた生産基盤の維持拡大を目的に、生産抑制の解除を決定しました。その結果、2024年度から2025年度にかけての生乳生産量は増加となりました。

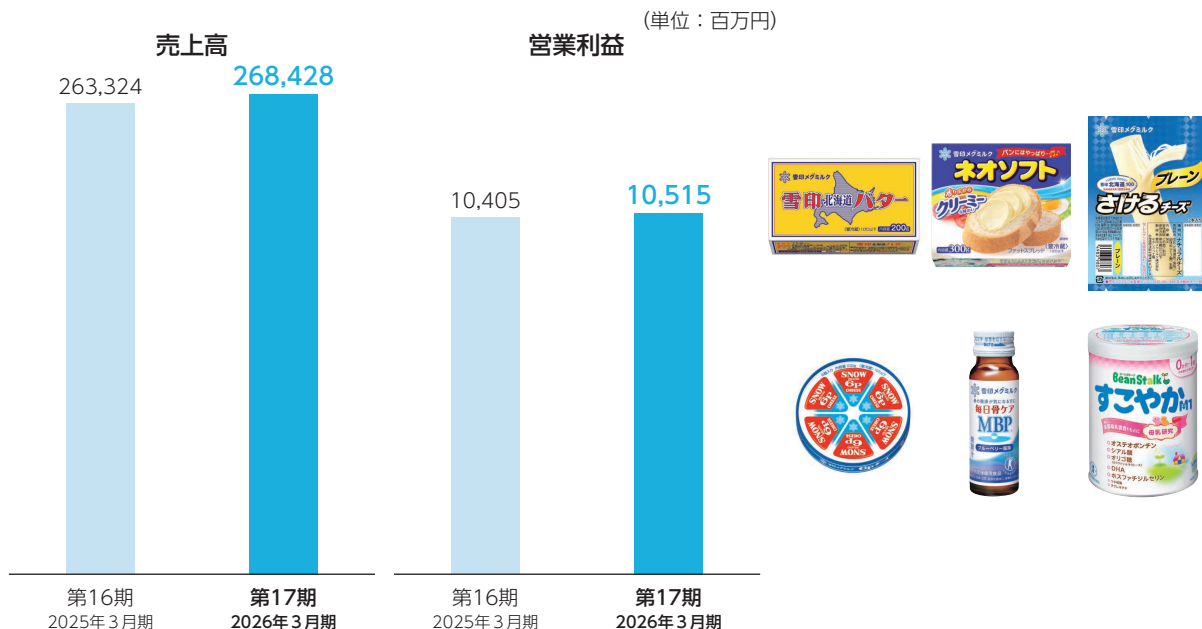
一方、円安や物価高騰による飼料・資材価格の高止まりが続くなか、複数回にわたって乳価改定を実施し、それに伴って製品価格を引き上げたことによって需要が低下したことなどから、生乳需給は再び緩和傾向へ移りつつあります。

このような取引環境のもと、当期における当社の買入乳量は96.8万トン（前期比0.4%増）と前期を若干上回る結果となりました。当社事業の持続的発展のため、酪農乳業が一丸となって実施する需給変動対策事業へ継続的に参画するとともに、需要の維持拡大に関する取組みを引き続き推進し、生産基盤の維持・安定化に貢献してまいります。

### (3) セグメント別概況

セグメントごとの当連結会計年度の業績は次のとおりです。なお、セグメントごとの売上高につきましては、外部顧客に対する金額を記載しております。

乳製品	売上高	営業利益	事業内容 乳製品（チーズ、バター、粉乳等）、油脂、ニュートリション（機能性食品、粉ミルク等）等の製造・販売
	268,428 百万円 (前期比1.9%増)	10,515 百万円 (前期比1.1%増)	



#### (売上高の状況)

バターは、価格改定を実施したことに加え、底堅い需要により販売物量を維持し、年間を通じて好調に推移した結果、前年を上回りました。

油脂は、バター系商品を中心に値ごろ感のある中容量タイプが伸長し、堅調に推移しました。

チーズは、各種プロモーション活動や店頭での露出強化等により、主力の「さけるチーズ」が過去最高の売上高を記録しました。このほか「雪印北海道バター」とのコラボ商品「6Pチーズ 雪印北海道バター 入り」の新発売等があったものの、価格改定の影響等によって販売物量が減少し、チーズ全体では前年を下回りました。

#### (営業利益の状況)

コストアップに対応するため、一時的な販売物量への影響が懸念されるなかでも価格改定を断行しました。各種プロモーション活動等も積極的に推進し、前年を上回りました。

# 飲料・デザート類

売上高

**260,271** 百万円  
(前期比1.5%減)

営業利益

**3,905** 百万円  
(前期比30.9%減)

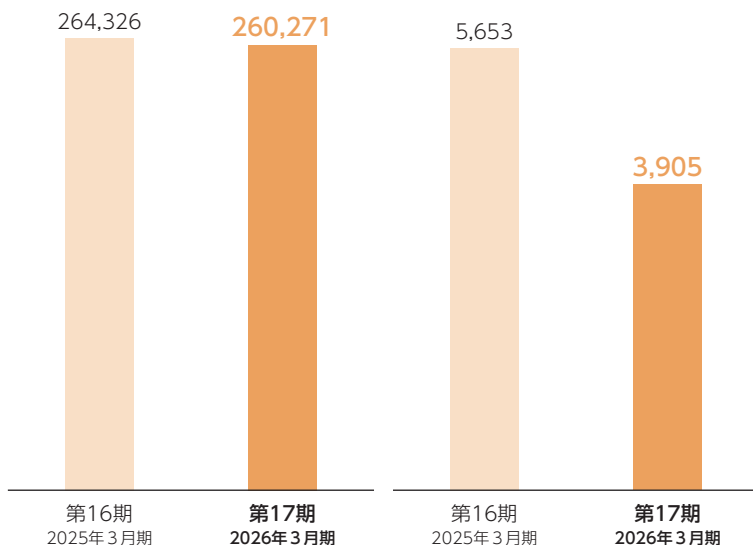
## 事業内容

飲料 (牛乳類、果汁飲料等)、ヨーグルト、デザート等の製造・販売

### 売上高

### 営業利益

(単位：百万円)



#### (売上高の状況)

飲料は、機能性表示食品の「MBPドリンク」シリーズが前年を上回った一方で、価格改定の影響などによる物量の減少や、2025年3月をもって「農協野菜Days 1000ml」の販売を終了した影響等もあり、飲料全体では前年を下回りました。

ヨーグルトは、「恵 megumi ガセリ菌SP株ヨーグルト」シリーズが、各種プロモーション活動の後押しもあり、前年を上回りました。「牧場の朝ヨーグルト」等のファミリーユース商品や、小容量タイプの「ブルーFe 1日分の鉄分 のむヨーグルト」等も堅調に推移し、ヨーグルト全体では前年を上回りました。

デザート・生クリームは、デザートの主力である「クリーム&」シリーズや、業務用生クリームが堅調に推移し、前年を上回りました。

#### (営業利益の状況)

コストアップに対応した価格改定や、各種プロモーション活動を積極的に推進したものの、販売物量の減少の影響等により、前年を下回りました。

## 飼料・種苗

売上高  
**47,942** 百万円  
 (前期比1.1%減)

営業利益  
**710** 百万円  
 (前期比95.3%増)

### 事業内容

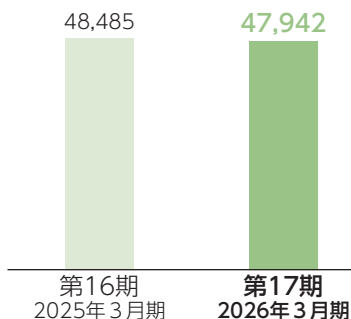
牛用飼料、牧草・飼料作物種子、  
 野菜種子の製造・販売、造園事業

売上高は、配合飼料の販売単価下落による減収が主要因となり、当セグメント全体で前年を下回りました。営業利益は、原価低減による粗利益増により増益となりました。

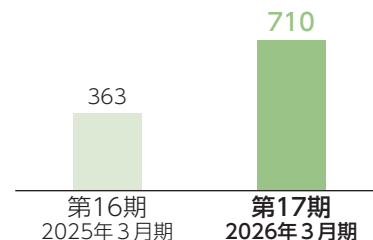


飼料用とうもろこし

### 売上高



### 営業利益 (単位：百万円)



## その他

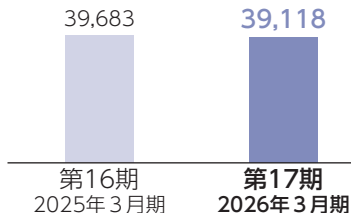
売上高  
**39,118** 百万円  
 (前期比1.4%減)

営業利益  
**3,346** 百万円  
 (前期比25.0%増)

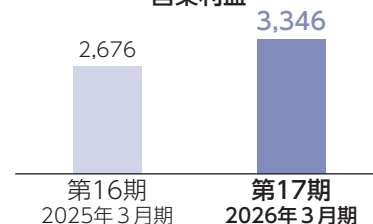
### 事業内容

不動産賃貸、  
 共同配送センター事業 他

### 売上高



### 営業利益 (単位：百万円)



#### (4) 設備投資

生産設備の老朽化更新を含む新規設備への投資のほか、品質向上対策、物流設備・研究開発の強化等、継続して設備投資を実施しております。

当連結会計年度の当社グループの設備投資額は32,932百万円（前期比88.4%増）となりました。

セグメントごとの内訳は次のとおりであります。

##### ① 乳製品

設備投資額は15,807百万円（前期比32.8%増）となりました。

主に、新規設備・品質向上対策・各設備更新等の設備投資を実施いたしました。

##### ② 飲料・デザート類

設備投資額は14,212百万円（前期比264.9%増）となりました。

主に、新規設備・品質向上対策・各設備更新等の設備投資を実施いたしました。

##### ③ 飼料・種苗

設備投資額は1,707百万円（前期比92.3%増）となりました。

雪印種苗株式会社および道東飼料株式会社において、生産設備・品質向上対策・新商品開発等の設備投資を実施いたしました。

##### ④ その他

設備投資額は1,205百万円（前期比51.1%増）となりました。

#### (5) 資金調達

当期は資金調達を実施しておりません。

#### (6) 対処すべき課題

##### ① 今後の見通し

今後のわが国経済の見通しにつきましては、中東情勢の影響や米国の通商政策をめぐる動向を注視する必要があります。また、金融資本市場の変動等が国内に及ぼす影響に十分注意する必要があります。

食品業界においては、インバウンドによる外食の増加や、健康志向の高まりによる高付加価値商品の開発等で堅調な市場拡大が期待される一方、世界経済の不透明感や原油価格の上昇等による消費マインドの低下が懸念されます。また、原材料価格や輸送コスト等の上昇といった厳しい経営環境が継続することが想定されます。

酪農乳業界においては、価格改定の影響により、牛乳類の消費量は前年割れが続いております。また、2026年度は生乳生産量の減少が見込まれ、脱脂粉乳の生産量は前年割れに転じる見込みであるものの、需給低迷により在庫数量は増大することが見込まれております。

## ② Next Design 2030

このような状況において、当社グループは2025年5月に新たな経営計画として「Next Design 2030」を発表いたしました。「Next Design 2030」では「雪印メグミルクアセットの大変革」をテーマに掲げ、事業戦略の4つの柱として「成長の果実の育成と収穫」、「乳の産業価値を高める構造の変革」、「リジェネラティブな酪農の実現」、「社会とのつながりの進化」を掲げ、取り組んでまいります。

### ア. 事業戦略、基盤戦略および資本政策

テーマ	雪印メグミルクアセットの大変革	
事業戦略	1. 成長の果実の育成と収穫	海外展開の強化 重点機能性商品の成長 代替食品の拡充
	2. 乳の産業価値を高める構造の変革	チーズの徹底拡大 白物飲料でのプレゼンス拡大
	3. リジェネラティブ* <sup>1</sup> な酪農の実現	自給飼料需要拡大の取組み
	4. 社会とのつながりの進化	応用ビジネスの展開
基盤戦略	イノベーション（変革） コミュニケーション（共感） DX推進 人的資本の活用・成長	
資本政策	基本方針	成長投資を実施したうえで株主還元も強化していく
	株主還元	配当：下限100円を設定し、資産売却益を除く配当性向40%以上 自己株式取得：資本効率向上に向けて機動的な自己株式取得を実施

※1 持続的で好循環な状態

## イ. 経営指標目標

経営指標	2030年度目標値
調整後ROE <sup>*2</sup>	9.0%
ROIC <sup>*3</sup>	6.0%
国内製造拠点	20%～30%の協業or再編
ネットD/Eレシオ	0.5倍 前後
調整後営業利益 <sup>*4</sup>	350億円 前後

※2 資産売却損益および構造改革による一時的な損益を除く

※3 合理化の意思決定によって増加する早期償却の影響を除く営業利益 × (1 - 法定実効税率) ÷ 期中平均投下資本 (有利子負債 + 純資産 - 非支配株主持分)

※4 合理化の意思決定によって増加する早期償却の影響を除く営業利益

### ③ 2027年3月期の見通し

以上により、2027年3月期の連結業績見通しは、売上高645,000百万円(前期比4.7%増)、営業利益21,000百万円(前期比15.0%増)、経常利益21,800百万円(前期比6.4%増)、親会社株主に帰属する当期純利益24,500百万円(前期比25.1%減)としております。

また、セグメントごとの通期売上見通しは、乳製品282,000百万円(前期比5.1%増)、飲料・デザート類277,500百万円(前期比6.6%増)、飼料・種苗49,000百万円(前期比2.2%増)、その他36,500百万円(前期比6.7%減)としております。

#### ④ 2026年度経営方針

当社グループは「Next Design 2030」の2年目にあたる2026年度の経営方針を「BEYOND BORDERS.」とし、以下の重要な施策に対し積極的な取組みを進めてまいります。

# BEYOND BORDERS.

自ら大きく一歩を踏み出し、境界線を超え、未来への軌道に乗る

#### 【重点取組み事項】

- NextDesign2030「7つの事業戦略」の推進と着実な積上げ
- ブランド力向上による、選ばれる価値の獲得
- 経営資源の適切な配分による、成長を促進する投資の拡充
- 「選択と集中」の断行と、成果の具現化
- 企業価値を創造し、事業を成長させるDX

### グループの変革と個人の進化が両輪となり、NextDesign2030の実効性を押し上げる

#### グループの変革（戦略遂行アセットの最適化）

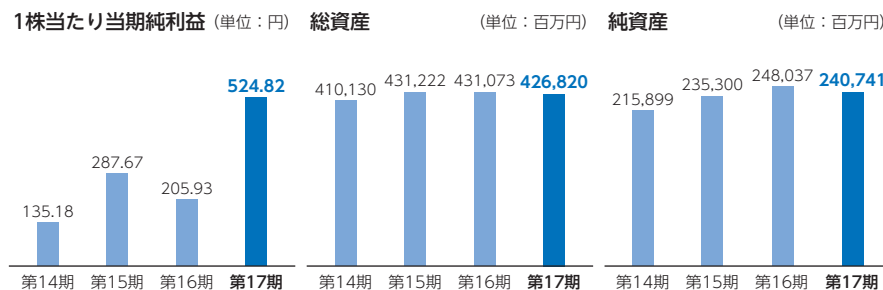
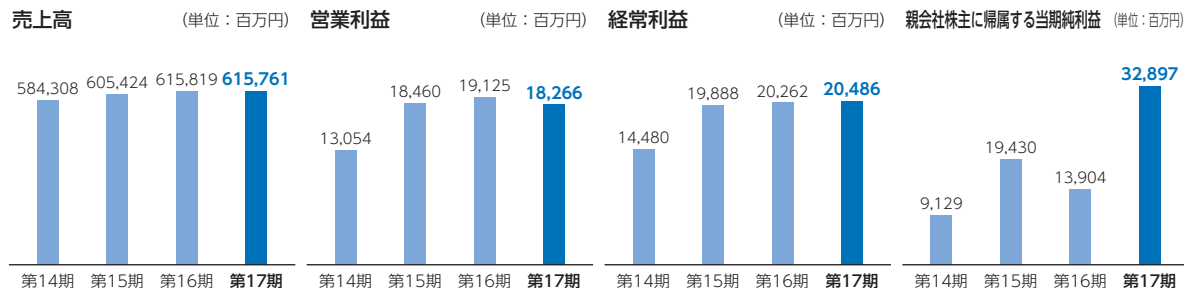
- 経営資源の選択と集中
- アウターコミュニケーションを通じたブランド力の強化
- 企業戦略と連動した人材戦略
- 意思決定スピードとガバナンスの再設計
- DXの戦略的強化と推進

#### 個人の進化（マインドセットの変革）

- 存在意義・志の自分ごと化
- 雪印メグミルクバリューの発揮に向けたひとりひとりの意識改革（現状維持からの脱却）
- グループ会社、部門間の壁を越えた共創、価値創造への挑戦
- DXへの積極的対応、ITリテラシーの向上

## (7) 財産および損益の状況の推移

### 当社グループの財産および損益の状況の推移



		第14期 (2023年3月期)	第15期 (2024年3月期)	第16期 (2025年3月期)	第17期 (当連結会計年度) (2026年3月期)
売上高	(百万円)	584,308	605,424	615,819	615,761
営業利益	(百万円)	13,054	18,460	19,125	18,266
経常利益	(百万円)	14,480	19,888	20,262	20,486
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	9,129	19,430	13,904	32,897
1株当たり当期純利益	(円)	135.18	287.67	205.93	524.82
総資産	(百万円)	410,130	431,222	431,073	426,820
純資産	(百万円)	215,899	235,300	248,037	240,741

(8) 当社グループの状況（2026年3月31日現在）

① 重要な子会社等の状況

	会社名（所在地）	資本金	議決権比率（%）	主要な事業内容
1	雪印種苗株式会社（札幌市）	4,643百万円	100.0	農産種子・飼料等の製造・販売
2	雪印ビーンスターク株式会社（札幌市）	50百万円	100.0	育児用粉ミルク・フォローアップミルク・離乳食・ヘルスケア等の研究開発、製造・販売
3	ハヶ岳乳業株式会社（山梨県北杜市）	60百万円	100.0	牛乳・チーズ等の製造・販売
4	株式会社クレスコ（東京都北区）	38百万円	100.0	段ボール・紙器等の販売
5	甲南油脂株式会社（神戸市）	100百万円	51.0	食用油脂類等の製造・販売
6	株式会社雪印パーラー（札幌市）	30百万円	100.0	食堂・売店経営、乳製品等の販売
7	チエスコ株式会社（東京都渋谷区）	472百万円	99.7	チーズ・食料品の輸入販売
8	雪印メグミルクビジネスソリューション株式会社（東京都千代田区）	30百万円	100.0	ビルの総合保守管理、損害保険代理業
9	株式会社エスアイシステム（東京都新宿区）	400百万円	100.0	食料品の販売、共配センターの運営受託
10	ニチラク機械株式会社（北海道江別市）	50百万円	67.6	食品・化学機器等のプラント設計および施工・製造等
11	SNOW BRAND AUSTRALIA PTY. LTD. （オーストラリア連邦ビクトリア州メルボルン）	28,882千A\$	100.0	乳製品・育児用粉ミルクの製造・販売
12	台湾雪印有限公司（中華民国台北市）	7,000千NT\$	100.0	乳製品・育児用粉ミルクの輸入販売
13	道東飼料株式会社（北海道釧路市）	300百万円	60.0	配合飼料の製造・販売
14	いばらく乳業株式会社（茨城県水戸市）	117百万円	100.0	牛乳・乳飲料等の製造・販売
15	みちのくミルク株式会社（宮城県大崎市）	466百万円	100.0	牛乳・乳飲料等の製造・販売
16	三和流通産業株式会社（さいたま市）	450百万円	100.0	食料品の販売、共配センターの運営
17	直販配送株式会社（東京都渋谷区）	30百万円	70.0	運送・倉庫業、共配センターの運営受託
18	PT.MEGMILK SNOW BRAND INDONESIA （インドネシア国西ジャワ州プカシ市）	11,000千US\$	56.0	プロセスチーズの製造・販売
19	UDDER DELIGHTS AUSTRALIA PTY LTD （オーストラリア連邦南オーストラリア州アデレード）	15,572千A\$	100.0	白カビ・青カビ系チーズの製造・販売
20	株式会社ベルネージュダイレクト（東京都千代田区）	79百万円	100.0	通信販売およびその請負業務、書籍・雑誌の出版および販売ならびに販売促進業務
21	株式会社ヨシダコーポレーション（愛知県愛西市）	10百万円	51.0	ナチュラルチーズおよびプロセスチーズの製造・加工
22	MEGMILK SNOW BRAND VIETNAM CO., LTD （ベトナム国ロンアン省ベンルック郡）	3,500億VND	100.0	プロセスチーズの製造・販売
23	INFANT NUTRITION CANNING AUSTRALIA PTY LTD （オーストラリア連邦ビクトリア州タチュラ）	8,000千A\$	60.0	育児用粉ミルクの製造・販売

- (注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。  
2. 議決権比率は、間接保有を含んでおり、小数点以下第2位を切り捨てて表示しております。  
3. 道東飼料株式会社は、雪印種苗株式会社が議決権比率60.0%を所有している子会社です。  
4. 三和流通産業株式会社は、2026年4月1日付で雪印メグミルクマーケティング株式会社に社名を変更いたしました。  
5. INFANT NUTRITION CANNING AUSTRALIA PTY LTDは、SNOW BRAND AUSTRALIA PTY. LTD.が議決権比率60.0%を所有している子会社です。  
6. 雪印種苗株式会社は、2025年10月10日付で当社の連結子会社である株式会社ロイヤルファームの全株式（議決権比率48.5%）を譲渡したため、同社および同社の子会社2社（株式会社R F青森牧場、株式会社R Fペンケル牧場）は重要な子会社等ではなくなりました。

## ② 重要な関連会社の状況

会社名（所在地）	資本金	議決権比率（%）	主要な事業内容
イーエヌ大塚製薬株式会社（岩手県花巻市）	1,510百万円	40.0	医薬品・医薬部外品等の製造・販売

（注）記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

## ③ 主要な事業内容

前掲「(3) セグメント別概況」に記載のとおりです。

## ④ 主要な営業所および工場

### ア. 当社

本社	本社（札幌市）、東京本社（東京都港区）
研究所（6箇所）	ミルクサイエンス研究所（埼玉県川越市）、品質保証部分析センター（埼玉県川越市）、食品衛生研究所（埼玉県川越市）、札幌研究所（札幌市）、チーズ研究所（山梨県北杜市）、酪農総合研究所（札幌市）
工場（16箇所）	大樹工場（北海道広尾郡）、磯分内工場（北海道川上郡）、興部工場（北海道紋別郡）、幌延工場（北海道天塩郡）、なかしべつ工場（北海道標津郡）、別海工場（北海道野付郡）、札幌工場（札幌市）、阿見工場（茨城県稲敷郡）、川越工場（埼玉県川越市）、野田工場（千葉県野田市）、海老名工場（神奈川県海老名市）、豊橋工場（愛知県豊川市）、京都工場（京都府南丹市）、京都工場池上製造所（京都府南丹市）、神戸工場（神戸市）、福岡工場（福岡市）
支社（3箇所）	北海道支社（札幌市）、東日本支社（東京都港区）、西日本支社（大阪府吹田市）
支店および営業所（14箇所）	北海道支店（札幌市）、東北支店（仙台市）、東京支店（東京都港区）、首都圏支店（東京都港区）、首都圏西支店（東京都八王子市）、首都圏北支店（群馬県高崎市）、中部支店（名古屋市）、静岡営業所（静岡市）、北陸営業所（石川県金沢市）、大阪支店（大阪府吹田市）、近畿支店（大阪府吹田市）、中四国支店（広島市）、岡山営業所（岡山市）、九州支店（福岡市）
お客様センター	お客様センター（東京都港区）

（注）1. 2026年3月31日付で、神戸工場（神戸市）は生産を終了いたしました。

2. 2026年4月1日付で、関東業務製品支店（東京都港区）、関西業務製品支店（大阪府吹田市）を新設いたしました。

### イ. 重要な子会社等

前掲「(8) 当社グループの状況 ① 重要な子会社等の状況」に記載のとおりです。

## ⑤ 従業員の状況

### ア. 当社グループの従業員数

セグメント	従業員数 (名)	前期末比増減
乳製品	2,228	58名増
飲料・デザート類	2,078	5名増
飼料・種苗	401	26名増
その他	1,137	4名増
計	5,844	93名増

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は含んでおりません。

### イ. 当社の従業員の状況

	従業員数 (名)	前期末比増減	平均年齢 (歳)
男 性	2,576	5名減	42.6
女 性	596	50名増	37.5
計または平均	3,172	45名増	41.6

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は含んでおりません。

## (9) 主要な借入先および借入額 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

借入先	借入額		
	短 期	長 期	計
農林中央金庫	2,550	5,150	7,700
株式会社三菱UFJ銀行	750	1,850	2,600
株式会社みずほ銀行	750	1,300	2,050

(注) 長期の欄には、1年内返済予定の長期借入金を含んでおります。

## (10) その他当社グループの現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

## 2 会社の株式に関する事項 (2026年3月31日現在)

### (1) 当社が発行する株式に関する事項

- ① 発行可能株式総数 280,000,000株
- ② 発行済株式の総数 63,835,455株 (自己株式 3,075,394株を含む。)
- ③ 株主数 45,462名 (前期末比 1,111名減)
- ④ 大株主

株主名	持株数 (千株)	出資比率 (%)
全国農業協同組合連合会	9,237	15.20
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	7,854	12.92
農林中央金庫	4,526	7.44
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,750	4.52
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	2,254	3.70
雪印メグミルク従業員持株会	1,331	2.19
ホクレン農業協同組合連合会	1,074	1.76
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,013	1.66
全国酪農業協同組合連合会	1,008	1.65
株式会社日本アクセス	838	1.37

(注) 当社は、自己株式3,075,394株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。また、出資比率は自己株式を控除して計算しております。

### ⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に交付した株式の状況

区分	株式数 (株)	交付対象者数 (名)
取締役 (監査等委員である取締役および社外取締役を除く)	6,700	1

(注) 上記は、退任した取締役に對して交付されたものであります。

⑥ その他株式に関する重要な事項

当社は、2025年5月14日付の取締役会決議に基づき、株価や資本構成の状況と成長投資の資金需要などを総合的に勘案し、資本効率の向上を目的として、当社普通株式6,916,400株を取得いたしました。なお、2026年3月24日付の取締役会決議に基づき、取得した当該株式を全て消却いたしました。

また、2026年5月14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第156条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項を次のとおり決議いたしました。

ア. 自己株式の取得を行なう理由

当社は、2025年5月14日に公表いたしました2030年度までの経営計画「Next Design 2030」の資本政策に基づき、株価や資本構成の状況と成長投資の資金需要などを総合的に勘案し、資本効率の向上を目的として自己株式の取得を実施することといたしました。

イ. 取得に係る事項の内容

取得対象株式の種類	当社普通株式
取得し得る株式の総数	4,000,000株（上限） （発行済株式総数（自己株式除く）に対する割合6.6%）
株式の取得価額の総額	100億円（上限）
取得期間	2026年5月15日から2027年3月12日まで
取得方法	東京証券取引所における市場買付け
その他	本件により取得した自己株式の相当数については、会社法第178条の規定に基づく取締役会決議により消却する予定です。

## (2) 当社が保有する株式に関する事項

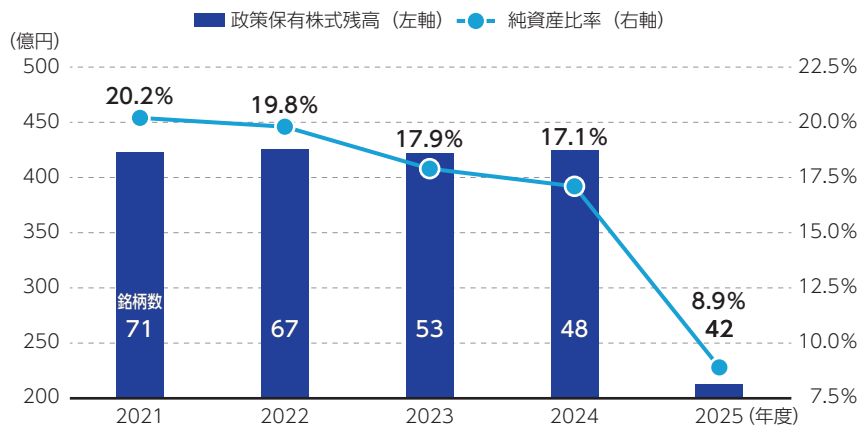
### ① 保有方針および保有の合理性を検証する方法

当社は、関係先や協業先の株式について、当社の事業や機能の強化を図る目的で政策的に保有することが合理的であると判断した場合を除き、これを保有しません。

保有の合理性が認められた銘柄についても、「Next Design 2030」にて意思決定する成長投資への充当原資として、取引先との対話を経たうえで継続して縮減していきます。

### ② 2025年度の取組み結果

2025年度は上場株式5銘柄、非上場株式1銘柄の売却を実施しました。その結果、純資産対比は前年度から8.2ポイント減少し8.9%となり、政策株式純資産比率10%未満を達成しました。なお、銘柄数は前年度から6銘柄減少し42銘柄となりました。



### 3 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役の氏名等（2026年3月31日現在）

氏名	地位	担当および重要な兼職の状況
佐藤 雅俊	代表取締役社長	経営全般 一般社団法人日本乳業協会 会長 チーズ普及協議会 会長 チーズ公正取引協議会 委員長
田川 福彦	代表取締役副社長	経営全般（管理管掌）社長補佐 監査・秘書室担当、人事副担当 東京飲用牛乳協会 会長
戸高 聖樹	代表取締役副社長	経営全般（事業管掌）社長補佐 海外事業本部長、資材調達担当
井上 剛彦	取締役常務執行役員	生産技術・生産担当
稲葉 聡	取締役常務執行役員	マーケティング・家庭用事業・広域営業担当、北海道・東日本・西日本支社管掌
岩橋 貞治	取締役常務執行役員	総務・管理・関係会社統括担当
板東 久美子	取締役	日本赤十字社 常任理事 学校法人津田塾大学 理事 公益財団法人日本生産性本部 理事 学校法人成蹊学園 理事
福士 博司	取締役	東洋紡株式会社 社外取締役
山下 功太郎	取締役（常勤監査等委員）	
服部 明人	取締役（監査等委員）	服部明人法律事務所 代表 株式会社萩原材木店 代表取締役社長 穴吹興産株式会社 社外監査役 社会福祉法人親善福祉協会 理事 株式会社PALTAC 社外取締役 学校法人開成学園 理事
真鍋 朝彦	取締役（監査等委員）	税理士法人高野総合会計事務所 代表社員 ヒューマンズデータ株式会社 監査役

- (注) 1. 取締役 板東久美子氏および福士博司氏ならびに取締役（監査等委員）服部明人氏および真鍋朝彦氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 取締役（常勤監査等委員）伊藤弘幸氏は2026年2月9日に逝去し、同日付で退任いたしました。なお、同氏の退任に伴い、補欠の監査等委員である取締役の山下功太郎氏が2026年2月10日付で監査等委員である取締役に就任いたしました。
3. 取締役（監査等委員）服部明人氏は、弁護士であり、企業法務について高い専門性を有しております。
4. 取締役（監査等委員）真鍋朝彦氏は、公認会計士であり、企業会計について高い専門性を有しております。
5. 監査等委員会は、情報収集の充実を図り、内部監査部門等との十分な連携を通じて、監査の実効性を高め、監査・監督機能を強化するために山下功太郎氏を常勤の監査等委員として選定しております。
6. 取締役 板東久美子氏および福士博司氏ならびに取締役（監査等委員）服部明人氏および真鍋朝彦氏につきましては、東京証券取引所および札幌証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
7. 2026年4月1日付で、取締役の担当を次のとおり変更しております。

氏名	担当	
	変更前	変更後
稲葉 聡	マーケティング・家庭用事業・広域営業担当、北海道・東日本・西日本支社管掌	マーケティング・家庭用事業担当、支社管掌

### <ご参考>執行役員体制

当社は執行役員制度を導入しております。取締役兼務者を除く2026年3月31日現在の執行役員は次のとおりであります。

氏名	地位	担当
堀 成 輝	常務執行役員	総合企画室・人事担当
森 隆 志	常務執行役員	未来づくり（未来づくり部長委嘱）・機能性食品事業担当
畑 本 二 美	常務執行役員	広報IR・サステナビリティ推進担当
河 本 紳	常務執行役員	財務・DX戦略担当、広報IR副担当
河 上 雄 二	常務執行役員	業務製品事業・ロジスティクス担当
若 林 偉 彦	執行役員	酪農担当（酪農部長委嘱）
近 藤 浩	執行役員	品質保証・研究開発・商品開発・ミルクサイエンス研究所担当
津 田 知 亮	執行役員	酪農総合研究所担当（酪農総合研究所長委嘱）、酪農副担当
松 村 英 一 郎	執行役員	海外事業戦略部長
福 迫 忠 己	執行役員	海外事業推進部長
上 坂 牧 夫	執行役員	北海道支社長 兼 北海道支店長
福 田 耕 治	執行役員	東日本支社長
竹 田 朋	執行役員	西日本支社長
冠 木 敏 秀	執行役員	ミルクサイエンス研究所長

- (注) 1. 常務執行役員 森隆志氏は、2026年3月31日付で退任いたしました。  
2. 執行役員 上坂牧夫氏は、2026年3月31日付で退任いたしました。  
3. 2026年4月1日付で取締役兼務者でない執行役員には次の異動がありました。

氏名	地位	担当
堀 成 輝	常務執行役員	人事・未来づくり担当（未来づくり部長委嘱）、総合企画管掌
若 林 偉 彦	常務執行役員	酪農担当（酪農部長委嘱）
近 藤 浩	執行役員	品質保証・研究開発・商品開発担当、研究所管掌
細 谷 俊 之	執行役員	生産技術・生産副担当
松 村 英 一 郎	執行役員	機能性事業担当
加 藤 光 一 郎	執行役員	総合企画室長
大 沼 貴 教	執行役員	海外事業戦略部長
村 田 正 樹	執行役員	北海道支社長 兼 北海道支店長

## (2) 取締役の報酬等

### ① 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針

当社は、2021年2月24日開催の取締役会において、「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」を決議し、2025年5月14日開催の取締役会においてその一部改定を決議しております。当該取締役会の決議に際しては、過半数を独立社外取締役で構成する報酬諮問委員会ですり協議しております。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、報酬諮問委員会での協議が尊重されていることを確認しており、当該方針に沿うものであると判断しております。

当該方針の内容は次のとおりです。

#### ア. 基本方針

A. 監査等委員でない取締役の報酬総額は、株主総会にて決議された範囲内であり、その水準につきましましては、外部調査による同規模他社と比較し、業績に見合った金額に設定します。また、各役位の報酬は、職責の重さ、およびグループ連結業績への貢献度や達成度を反映します。監査等委員である取締役の報酬総額は、株主総会にて決議された範囲内であり、その水準につきましましては、外部調査による同規模他社と比較し、見合った金額に設定します。

B. 報酬体系は、「基本報酬」と「業績連動報酬」によって構成します。「基本報酬」は、経営監督の報酬としての監督給と、業務執行の報酬である執行給を金銭で支給します。「業績連動報酬」は、グループ連結営業利益を指標とする短期インセンティブ（金銭賞与）と、中長期の業績に基づく長期インセンティブ（株式報酬）を支給します。

#### イ. 取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

「基本報酬」および業績連動報酬の「短期インセンティブ（金銭賞与）」、「長期インセンティブ（株式報酬）」の構成割合は、6：2：2とします（業績連動報酬の業績指標をそれぞれ達成した場合）。

#### ウ. 業績連動報酬ならびに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

##### A. 短期インセンティブ（金銭賞与）

グループ連結業績の単年度の達成度および個人評価に応じたインセンティブとして支給します。業績指標は、グループ連結営業利益とします。

##### B. 長期インセンティブ（株式報酬）

業績連動の業績指標は、財務指標であるEBITDA、ROEの2項目、非財務指標であるCO<sub>2</sub>排出量、エンゲージメントスコア、女性経営職比率の3項目とします。これに、業績非連動を加え、各指標のウェイトを以下表のとおりとします（業績指標をそれぞれ達成した場合）。

長期インセンティブ各指標のウェイト

指標	EBITDA	ROE	CO <sub>2</sub> 排出量	エンゲージメントスコア	女性経営職比率	業績非連動
ウェイト	25%	25%	10%	10%	10%	20%

#### エ. 取締役に対し報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針

##### A. 基本報酬

月額で設定し、従業員の賃金支給日に支給します。

##### B. 【業績連動報酬】短期インセンティブ（金銭賞与）

定時株主総会終了後の1カ月以内に支給します。

##### C. 【業績連動報酬】長期インセンティブ（株式報酬）

別途、株式交付に関する社内規則に基づき支給します。

#### オ. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

個人別の報酬額については、過半数を独立社外取締役で構成する報酬諮問委員会ですり協議し、取締役会で決議します。

なお、監査等委員会が選定する監査等委員は、株主総会において、監査等委員以外の取締役の報酬について、意見を述べるができるものとします。

## ② 当事業年度に係る報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる役員 の員数 (名)
		基本報酬	短期インセンティブ (金銭賞与)	長期インセンティブ (株式報酬)	
取締役 (監査等委員を除く) (うち社外取締役)	343 (21)	230 (21)	61 (-)	52 (-)	9 (2)
取締役 (監査等委員) (うち社外取締役)	46 (21)	46 (21)	-	-	4 (2)
合計 (うち社外取締役)	390 (42)	276 (42)	61 (-)	52 (-)	13 (4)

- (注) 1. 上表には、2025年6月25日開催の第16回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役1名および2026年2月9日付で退任した取締役 (監査等委員である取締役) 1名の計2名を含んでおります。
2. 上表に記載する長期インセンティブ (株式報酬) は、会社法施行規則第121条第4号イに定める非金銭報酬等ではありません。
3. 取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の報酬限度額は、2023年6月28日開催の第14回定時株主総会において、年額700百万円以内 (うち、社外取締役は年額50百万円以内) と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の員数は、9名 (うち、社外取締役2名) です。また、別枠で、第14回定時株主総会において、2024年3月31日で終了する事業年度から2026年3月31日で終了する事業年度までの期間で合計金261百万円を上限とする業績連動型株式報酬を決議いただいております。当該株主総会終結時点で本制度の対象となる取締役 (監査等委員である取締役および社外取締役を除く。) の員数は7名です。
4. 上記報酬等のうち、「長期インセンティブ (株式報酬)」は、当社の取締役 (監査等委員である取締役および社外取締役を除く。) に対する引当金の繰入額であります。
5. 取締役 (監査等委員) の報酬限度額は、2016年6月28日開催の第7回定時株主総会において、年額200百万円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役 (監査等委員) の員数は3名です。

## ③ 業績連動報酬等に係る業績指標の内容等

### ア. 短期インセンティブ (金銭賞与)

#### A. 指標および選択理由

グループ連結業績の単年度の達成度および個人評価に応じたインセンティブとして支給します。業績指標は、グループ連結営業利益とします。当該指標を選択した理由としては、単年度の業績目標の着実な達成と適切なマネジメントを促すためです。

#### B. 業績計画達成率に基づく個人別の金銭賞与

達成したグループ連結営業利益に応じて下記の計算式を用いて支給総額を算出します。

グループ連結営業利益達成率	計算式	支給総額 (百万円)
0~150%以上	達成率 (%) × 597,000	0~89

#### C. 役位係数 (共通)

役 位	係 数
代表取締役社長	1.00
代表取締役副社長	0.68
取締役専務執行役員	0.59
取締役常務執行役員	0.54
取締役執行役員	0.42

D. 業績計画達成率に基づく個人別の金銭賞与の支給額

■代表取締役の場合

役位別基準額と同額とします。

■代表取締役以外の取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）の場合  
役位別基準額の80%の額（1円未満は切捨て）とします。

E. 個人評価に基づく個人別の金銭賞与

代表取締役以外の取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）に対しては、業績計画達成率に基づく個人別の金銭賞与（上記B.参照）に加えて、個人評価に基づく個人別の金銭賞与を支給します。個人評価に基づく個人別の金銭賞与の支給額は、①取締役を兼務しない執行役員分も含め、執行役員としての役位ごとに各執行役員の個人評価金銭賞与充当分\*の全てを合計した額を個人評価に基づく金銭賞与の役位別支給総額としたうえで、②代表取締役が役位ごとに相対的に個人評価を行ない、個人評価の結果に基づき、取締役会で定める配分方法に従い、決定します。

※「個人評価金銭賞与充当分」とは、各執行役員につき、役位別基準額から業績計画達成率に基づく個人別の金銭賞与の額を控除した残額をいいます。

イ. 長期インセンティブ（株式報酬）

A. 指標および選択理由

業績連動の業績指標は、収益性および資本効率の向上ならびに環境・社会・企業統治（ESG）に関する指標との連動性の重視の観点から、評価項目をEBITDAおよびROEならびにCO<sub>2</sub>排出量、従業員エンゲージメントおよび女性経営職比率の5項目とします。これに、業績非連動を加え、EBITDA：ROE：CO<sub>2</sub>排出量：従業員エンゲージメント：女性経営職比率：業績非連動のウェイトを以下表のとおりとします（業績指標をそれぞれ達成した場合）。

長期インセンティブ各指標のウェイト

指標	EBITDA	ROE	CO <sub>2</sub> 排出量	従業員エンゲージメント	女性経営職比率	業績非連動
ウェイト	25%	25%	10%	10%	10%	20%

当該指標を選択した理由としては、取締役の報酬と当社の業績および株式価値ならびにESG指標との連動性をより明確にし、取締役が株価変動による利益、リスクを株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的とします。

B. 支給方法

当社が設定した信託期間を約3年間とする株式交付信託(以下「信託」といいます。)に261百万円を上限として金銭を拠出し、信託が拠出した金銭で1事業年度当たり48,500株を上限に当社株式を取得します。評価対象期間は、事業年度の期間（本年の対象期間は2025年4月1日から2026年3月末日まで）とします。

当該報酬の支給方法は、「Next Design 2030」で設定する各目標の達成を目指し、「Next Design 2030」期間内の各事業年度の目標を算出のうえ、当該事業年度の業績目標の達成度等に応じて、対象者の退任または死亡後、信託から取締役に対して当社株式の交付および当社株式換価処分金相当額の金銭の給付を行ないます。

評価対象期間の途中で退任または死亡した場合、業績連動の株式報酬については、業績が確定している事業年度の達成度等に応じて、業績非連動の報酬については、在任していた月数に応じて付与株数等を算出します。

各評価対象期間の定時株主総会以降に役位の変更や新たに取締役に就任した者がいる場合、業績連動の株式報酬については、C.設計内容に応じて各支給総額を見直し、業績非連動報酬については、在任する月数に応じて付与株数等を算出します。

### C. 設計内容

#### ■EBITDA

「Next Design 2030」の財務指標を基準に、支給総額を決定します。

EBITDA	支給率 (%)	計算式	支給総額 (千円)
289億円未満	—	業績結果 (百万円) × 426.4286 − 12,323,785.714	支給しない
289億円～814億円未満	0～150		0～22,387
814億円以上	150 (上限)		22,387

共通役位係数を用いて、役位毎の支給額を決定します。

#### ■ROE

「Next Design 2030」の目標値を基準に、支給総額を決定します。

ROE	支給率 (%)	計算式	支給総額 (千円)
4%未満	—	業績結果 (%) × 2,985,000 − 11,940,000	支給しない
4%～11.5%未満	0～150		0～22,387
11.5%以上	150 (上限)		22,387

※ ROEは小数点第一位まで計算します。

共通役位係数を用いて、役位毎の支給額を決定します。

#### ■CO<sub>2</sub> 排出量

「Next Design 2030」の最終目標「2013年度比50%削減」を達成するための累計目標値を踏まえて定めたCO<sub>2</sub>削減目標達成率を基準に、支給総額を決定します。

CO <sub>2</sub> 削減目標達成率	支給率 (%)	計算式	支給総額 (千円)
0%	—	CO <sub>2</sub> 削減目標達成率 (%) × 59,700,000	支給しない
0%～150%未満	0～150		0～8,955
150%以上	150 (上限)		8,955

#### ■従業員エンゲージメント

エンゲージメントスコアの(i)目標値達成率および(ii)前年度比を基準に、支給総額を決定します。そのウェイトは(i)目標値達成率：(ii)前年度比をそれぞれ1：1とします (業績指標をそれぞれ達成した場合)。

##### (i)目標値達成率

エンゲージメントスコア 目標値達成率	支給率 (%)	計算式	支給総額 (千円)
0%	—	エンゲージメントスコア 目標値達成率 (%) × 29,850,000	支給しない
0%～150%未満	0～150		0～4,477.5
150%以上	150 (上限)		4,477.5

##### (ii)前年度比

エンゲージメントスコア前年度比	支給率 (%)	支給総額 (千円)
前年度以下	0	支給しない
前年度超	100	2,985

#### ■女性経営職比率

「Next Design 2030」の最終目標「20%以上」を達成するための累計目標値を踏まえて定めた女性経営職比率目標達成率に応じて、支給総額を決定します。

女性経営職比率 目標達成率	支給率 (%)	計算式	支給総額 (千円)
0%	—	女性経営職比率目標達成率(%) ×59,700,000	支給しない
0%~150%未満	0~150		0~8,955
150%以上	150 (上限)		8,955

#### ■業績非連動

支給総額12,345,000円。共通役位係数を用いて、役位毎の支給額を決定します。

#### ウ. 業績指標に対する実績

2026年3月期通期の業績指標に対する実績は以下のとおりでありました。

業績指標	実績
連結営業利益	182億円
EBITDA	35,749百万円
ROE	13.8%
CO <sub>2</sub> 削減目標達成率	80.0%
エンゲージメントスコア目標値達成率	42.9%
エンゲージメントスコア前年度比	前年度超
女性経営職比率目標値達成率	94.7%

### ④ 取締役の個人別の報酬等の委任

取締役の個人別の報酬額は、過半数を独立社外取締役で構成する報酬諮問委員会で予め協議し、取締役会で決議します。

なお、監査等委員会が選定する監査等委員は、株主総会において、監査等委員以外の取締役の報酬について、意見を述べるができるものとします。

### (3) 社外役員に関する事項

#### ① 他の法人等の業務執行取締役等または社外役員等の兼職状況

区分	氏名	重要な兼職の状況
取締役	板東久美子	日本赤十字社 常任理事 学校法人津田塾大学 理事 公益財団法人日本生産性本部 理事 学校法人成蹊学園 理事
取締役	福士博司	東洋紡株式会社 社外取締役
取締役 (監査等委員)	服部明人	服部明人法律事務所 代表 株式会社萩原材木店 代表取締役社長 穴吹興産株式会社 社外監査役 社会福祉法人親善福祉協会 理事 株式会社PALTAC 社外取締役 学校法人開成学園 理事
取締役 (監査等委員)	真鍋朝彦	税理士法人高野総合会計事務所 代表社員 ヒューマンズデータ株式会社 監査役

(注) 上記兼職先と当社との間には、特別な関係はありません。

- ② 当社または当社の特定関係事業者の業務執行者および業務執行者でない役員との親族関係  
該当事項はありません。

### ③ 当事業年度における主な活動状況と期待される役割に関して行った職務の概要

区分	氏名	主な活動状況および期待される役割に関して行った職務の概要
取締役	板東久美子	当事業年度に開催した取締役会全17回に出席し、社外の視点から経営に対する監視を行なうとともに、消費者視点等の専門的立場から意見を述べております。また、指名諮問委員会および報酬諮問委員会の委員を務めるとともに、当社企業倫理委員会委員長として、当社取締役会に対して、企業倫理および品質等に関する提言・勧告ならびに検証を行なっております。
取締役	福士博司	当事業年度に開催した取締役会全17回に出席し、社外の視点から経営に対する監視を行なうとともに、企業経営経験者としての専門的立場から意見を述べております。また、指名諮問委員会および報酬諮問委員会の委員を務めております。
取締役 (監査等委員)	服部明人	当事業年度に開催した取締役会全17回および監査等委員会全18回のうち17回に出席し、社外の視点から経営に対する監視を行なうとともに、弁護士としての専門的立場から意見を述べております。また、指名諮問委員会および報酬諮問委員会の委員長を務めております。
取締役 (監査等委員)	真鍋朝彦	当事業年度に開催した取締役会全17回および監査等委員会全18回に出席し、社外の視点から経営に対する監視を行なうとともに、公認会計士としての専門的立場から意見を述べております。また、指名諮問委員会および報酬諮問委員会の委員を務めております。

### ④ 社外役員の報酬等の総額

前掲「(2) 取締役の報酬等」に記載のとおりです。

#### (4) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、保険会社との間で、当社および「重要な子会社等の状況」(29頁)に記載の当社の子会社の取締役および監査役(当事業年度中に在任していたものを含む。)を被保険者とする、役員等賠償責任保険契約を締結しており、保険料は全額当社が負担しております。

当該保険契約の内容の概要は、被保険者が、その職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により保険会社が填補するものであり、1年ごとに契約を更新しております。

被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置として、被保険者による犯罪行為等に起因する損害等については、填補の対象外としております。

次回更新時には同内容での更新を予定しております。

#### (5) 責任限定契約に関する事項

当社は、取締役(業務執行取締役または使用人であるものを除く。)との間で、会社法第427条第1項の規定により、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、10百万円または法令の定める最低責任限度額のいずれか高い額となります。

## 4 会計監査人に関する事項

### (1) 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

### (2) 報酬等の額

区分	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）
当社	71	-
連結子会社	11	-
計	82	-

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、当社における監査証明業務に基づく報酬にはこれらの合計額を記載しております。
2. 当社の重要な子会社のうち海外子会社につきましては、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査を受けております。

### (3) 監査等委員会が会計監査人の報酬等の額に同意した理由

監査等委員会は、取締役、社内関係部署および会計監査人から必要な資料を入手するとともに、報告を受け、会計監査人の監査報告の内容、会計監査人の執務状況および報酬額の見積りの算定根拠等が適切であるかについて確認し審議した結果、会計監査人の報酬等の額について妥当と判断し、同意をしております。

### (4) 非監査業務の内容

該当事項はありません。

### (5) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

会社法第340条に規定された監査等委員会による会計監査人の解任のほか、当社会計監査人として、監査を遂行するにふさわしくないと認められる場合、または監査の適正性を高めるために会計監査人の変更が妥当であると監査等委員会が判断する場合に、監査等委員会は「会計監査人の解任または不再任」に関する議案を株主総会の目的とするよう取締役会に請求いたします。

## 5 業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況の概要

### (1) 業務の適正を確保するための体制

当社は、会社法および会社法施行規則に定める「業務の適正を確保するための体制」につきまして、取締役会において次のとおり決議し、運用しております。

#### 1. 内部統制の基本方針

- (1) 当社グループは、内部統制をコーポレート・ガバナンス確保のための重要な基盤の一つと捉え、当社グループが持続的に成長して、企業価値を高めていくために、内部統制の強化とその有効性の継続的な監視を行なっていく。
- (2) 内部統制の整備・運用状況については、規範・組織・教育の観点から継続的に評価し、必要に応じて改善を行ない、実効性のある体制の構築に努める。
- (3) 当社グループは、企業理念を実現するために、「雪印メグミルクグループ サステナビリティ方針」に基づき、サステナビリティ経営を積極的に推進する。また、当社社長を委員長とする「グループサステナビリティ委員会」を設置し、サステナビリティ活動を積極的に展開する。
- (4) グループ各社の役職員が企業活動を行なううえで、守るべき行動の規範を定め、企業倫理の徹底を図っていく。

#### 2. 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- (1) 役職員が守るべき行動の基準として、「自主行動基準」を制定し、その遵守を誓うために、毎年役員全員が社長に宣誓書を提出し、社長はサステナビリティ担当役員に提出する。
- (2) 「取締役会規則」に基づき、毎月定期的に取り締会を開催し、取締役間の意思疎通を図るとともに、相互に業務執行を監督し、法令・定款違反行為を未然に防止する。
- (3) 取締役会の諮問機関として「企業倫理委員会」を設置し、企業倫理委員（社外委員）は社外の立場から経営に対する提言、勧告および実施状況の検証を行ない、これを取り締会に報告する。
- (4) 監査等委員会は、取締役の職務執行について、監査の方針を定め、当該方針に基づく監査を行なう。
- (5) 社外取締役は、当社と利害関係を有しない外部の有識者として、取締役の職務執行に対する監督および監査の強化を図る。

#### 3. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- (1) 「取締役会規則」「文書等管理規則」ならびに「情報セキュリティ基本方針」および「情報セキュリティ規則」に基づき、取締役会議事録、稟議書その他取締役の職務の執行に係る情報などを適切に保存し、管理する。
- (2) 保存および管理された情報は、取締役および監査等委員会の求めに応じて、いつでも閲覧可能なものとする。

#### 4. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) 事業活動全般にわたり生じ得る様々なリスクを把握し、適切に対応するため、リスク管理体制を整備する。
- (2) 経営戦略や利益計画に基づく諸施策の実効性や進捗管理については、担当部署においてそのリスクの把握と対応策の検討を行ない、取締役会や経営執行会議において審議のうえ、対応策を決定する。
- (3) 為替・金利等の市場リスクや取引先の与信リスクについては、「経理規則」に基づき、担当部署が管理を行ない、経営執行会議等にて全社的なリスク管理を行なう。
- (4) メーカー固有のリスクである品質リスクについては、「MSQS規則」に基づき、日次でリスク管理を行なう。また、品質リスクの年間総括を行なったうえで、品質保証方針・計画を策定し、品質保証体制の改善を図る。
- (5) 不測の事態が発生した場合には、「危機管理規則」に基づき、問題の大きさに応じて「対策本部」等の組織を編成し、迅速に必要な初期対応を行ない、損害・影響等を最小限にとどめる体制を整える。

#### 5. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 取締役会は、法令で定められた事項やその他経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行に対する監督を行なう。ただし、取締役会は、定款に基づき「重要な業務執行の決定」の全部または一部を取締役（監査等委員である取締役を除く。）に委任することにより、業務執行の機動性向上を図る。
- (2) 「取締役会規則」「執行役員規則」「職務権限規則」「職務分掌規則」および「稟議規則」に基づき、責任と権限の範囲を明確にするとともに、個別の業務執行を業務執行取締役および執行役員に委ね、適正かつ効率的に取締役が職務の執行を行なう体制をとる。
- (3) 取締役は、監督機能を強化するとともに、経営の意思決定の迅速化を図る。

#### 6. 財務報告の信頼性を確保するための体制

- (1) 「経理規則」に基づき、適正な会計処理を実施する。
- (2) 「財務報告内部統制規則」に基づき、財務報告に係る内部統制の仕組みを整備し、法令等への適合性と財務報告の信頼性を確保する。
- (3) 連結ベースの財務報告の信頼性を確保するため、金融商品取引法に基づき、グループ全体の財務報告に係る内部統制を整備し、その運用を行ない、適切に評価する。

#### 7. 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- (1) 役職員が守るべき行動の基準として、「自主行動基準」を制定し、その遵守を誓うために、毎年従業員全員が社長に宣誓書を提出する。
- (2) 「自主行動基準」の徹底・推進を図るため、コンプライアンスを統括する部署を設置し、全社のコンプライアンスの取組みを横断的に遂行する。
- (3) コンプライアンス活動への取組み・遵守状況については、「企業倫理委員会」に適時、報告する。
- (4) 社内の全部署にサステナビリティリーダーを配置し、「食の責任を強く認識し、果たしていくことを誓う日の活動」を始め、コンプライアンスの徹底に向けた取組みを計画的に実施する。また、サステナビリティリーダーのスキルアップのための研修会や情報共有化のための合同会議等を実施する。

- (5) 内部監査部門は、「内部監査規則」に基づき、監査等委員会および会計監査人と連携し、業務の適正性および効率性を検討・評価する。また、コンプライアンスの遵守状況に関する監査を行ない、問題がある場合は取締役および監査等委員会に報告する。
- (6) 内部通報相談窓口として「雪印メグホットライン」を、社外通報相談窓口として「グループ社外（弁護士）ホットライン」を設置し、公益通報の窓口として活用するとともに、コンプライアンス上の問題をはじめ、様々な疑問・相談・提案などを受け付ける。ホットラインへの通報・相談および対応状況については、通報・相談者が特定できない形で毎週経営層に報告するとともに、「企業倫理委員会」へも毎月報告する。

## 8. 企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (1) グループ会社における業務の適正を確保するため、「関係会社規則」に基づき、グループ会社から報告を受けるとともに、定期的かつ必要に応じてモニタリングを実施し、親会社として適切な指導・監督を行なう。
  - ① グループ会社を管理する部署を定めるとともに、協定書を締結したグループ会社については、経営上の重要な案件の事前協議を行なう。
  - ② グループ会社全体に生じ得る様々なリスクを把握し、適切に対応するため、損失につながるリスクおよび管理状況を定期的に確認するとともに、リスクの顕在化またはその懸念があるときは、適時適切な報告を受ける。
  - ③ 内部監査部門は、「内部監査規則」に基づき、グループ会社の監査を実施する。
- (2) グループ社長会を定期的開催し、グループ方針の徹底を図る。
- (3) グループ監査役会では、グループの監査方針の徹底を図る。
- (4) 全てのグループ会社に対し、「雪印メグミルクグループ 企業行動憲章」および「雪印メグミルクグループ サステナビリティ方針」の徹底を図る。
- (5) 内部通報相談窓口の「雪印メグホットライン」と、社外通報相談窓口の「グループ社外（弁護士）ホットライン」は、グループ会社も対象とし、適切に運営する。

## 9. 反社会的勢力による被害を防止するための体制

反社会的勢力と一切の関係を遮断し、「危機管理規則」において、反社会的勢力による不当要求があった場合の対応所管部署を定めるとともに、事案発生時の報告および対応に係る体制を整える。

## 10. 監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項

- (1) 監査等委員会の職務を補助する専任部署を設置する。
- (2) 監査等委員会は、監査の環境整備や専任部署のスタッフ（補助者という）に関して、取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対して体制の整備を要請できる。

## 11. 職務を補助する使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性に関する事項

補助者については、「職務分掌規則」等の社内規定や「監査等委員会監査等規則」において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性を明確にする。

## 12. 職務を補助すべき使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- (1) 補助者の人事異動および評価は、監査等委員会の同意を得て行なう。
- (2) 補助者は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）から独立し、監査等委員会を補助する業務の遂行にあたっては、会社から制約を受けない。補助者が会社から不当な制約を受けた場合は、監査等委員会の求めに応じ、制約を排除する等適切に対応する。

## 13. 監査等委員会に報告をするための体制

- (1) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び使用人が監査等委員会に報告するための体制
  - ① 監査等委員は、取締役会や経営執行会議をはじめ重要な会議へ出席する。
  - ② 監査等委員会が選定する監査等委員（選定監査等委員という）は、担当役員以上が決裁する稟議書やリスク管理・内部監査等に関する報告書の閲覧、当社およびグループ会社の業務または業績に影響を与える重要な事項について報告を受ける。
  - ③ 代表取締役は、監査等委員と定期的に意見交換を行なう。
  - ④ 選定監査等委員は、他の取締役（監査等委員である取締役を除く。）および従業員等に対し、必要に応じていつでも報告を求めることができる。
- (2) 子会社の取締役、監査役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が監査等委員会に報告をするための体制
  - ① 内部監査部門は、グループ会社に対する監査の結果を選定監査等委員に報告する。
  - ② グループ会社から提出された経営に関する重要な情報は、選定監査等委員に随時報告する。
  - ③ 選定監査等委員は、グループ会社の取締役、監査役および従業員等に対し、必要に応じていつでも報告を求めることができる。

## 14. 監査等委員会に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

- (1) 「雪印メグホットライン」および「グループ社外（弁護士）ホットライン」への通報があった場合、通報の概要および通報者のその後の処遇について、監査等委員も出席する「企業倫理委員会」で報告する。
- (2) 監査等委員会または監査等委員に報告したことを理由として、不利な取扱いをしない。

## 15. 監査等委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査等委員の職務の執行に関して生じた費用は、会社が負担する。

## 16. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- (1) 監査等委員会による監査は、内部統制システムを活用して、グループ会社を含む業務執行状況全般に対し、効果的かつ効率的に実施する。
- (2) 監査等委員会は、効果的な監査を行なうため、会計監査人および内部監査部門と定期的に協議および意見交換を行ない、内部監査部門に対しては必要に応じて調査・報告を求める。
- (3) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、監査等委員会の円滑な監査活動に協力する。

## (2) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当期における運用状況の概要は次のとおりであります。

### 1. 法令・定款への適合

- (1) 全役職員は、「雪印メグミルク行動基準」の遵守を誓い、「雪印メグミルク行動基準宣誓書」を提出しております。
- (2) 「食の責任を強く認識し、果たしていくことを誓う日の活動」を年2回実施し、食品企業に従事する者としてのコンプライアンス意識の向上を図っております。
- (3) 「企業倫理委員会」を隔月で開催し、経営全般に対して「社外の目」による検証や提言を行なっております。
- (4) 雪印メグミルクグループ全社を対象とした内部通報制度の社内通報窓口および社外通報窓口を設置し、「企業倫理委員会」において対応状況を確認しております。また、通報窓口の仕組みをわかりやすく記載した冊子（改訂版）を、グループ会社を含む全従業員に配布しました。

### 2. リスク管理

- (1) 取締役会および経営執行会議において、事業別の業績状況を定期的に確認し、利益計画の進捗を管理しております。また、経営計画の諸施策の実施状況についても定期的に確認し、必要な対応を協議しております。
- (2) 「雪印メグミルクグループ 危機管理基本方針」のもとで、リスクマネジメントの定着・強化・推進に取り組んでおります。
  - ① グループリスクマネジメント委員会を開催し、グループのリスクマネジメント推進状況および更なる強化に向けた情報の共有化を行ないました。
  - ② リスクマネジメント推進者を対象とした研修を開催し、リスクに対する感性・感度の向上と底上げを推進しました。また、品質リスクについては、日々役員のほか関係者に報告するとともに、原因究明と再発防止に取り組んでおります。

### 3. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の職務の執行

- (1) 職務の分担を定め、責任範囲を明確にするとともに、執行役員制度により執行と監督の分離を図っております。
- (2) 取締役会の重要な業務執行の決定の全部または一部を取締役（監査等委員である取締役を除く。）に委任し、機動的な業務執行に努めております。また、取締役会から取締役に委任され執行された業務について、取締役会は四半期毎に報告を受け監督しております。

### 4. グループ会社の管理

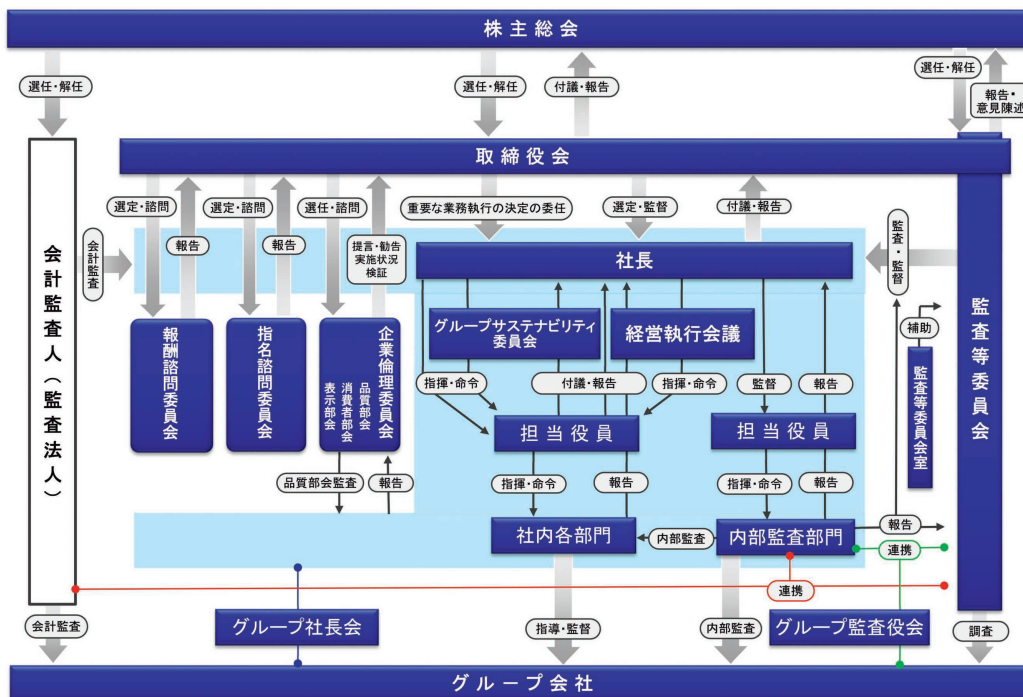
- (1) 主要なグループ会社と協定書を締結するとともに、当社と各子会社の役員が経営状況を直接協議することでグループ各社の経営状況を確認しております。また、グループ会社各社の経営収支概況等については、四半期毎に取締役会で報告するとともに、翌年度の経営課題等の対応方針を踏まえた「関係会社期待事項（定量・定性）」を協議のうえ決定し、グループ一丸となって課題の早期解決に努めております。
- (2) 当社の全所属長およびグループ各社社長によるグループ経営会議を定期的に開催し、グループ経営方針や連結収支状況を共有し、グループ経営方針の徹底を図るとともに、コンプライアンスを強化する取組みを行なっております。

- (3) 内部監査部門は、主要なグループ会社に対して会計監査および業務監査を実施し、指摘事項については是正状況を確認しております。なお、業務監査調書については代表取締役、担当役員および監査等委員会に全て報告され、重要性の高い指摘事項については担当役員および監査等委員会に詳細な報告を行なう体制としております。
- (4) 当社の監査等委員およびグループ会社の監査役によるグループ監査役会を年3回開催し、監査方針・計画等の共有化を行なうとともに、監査上の課題等について意見交換を行なっております。

## 5. 監査等委員会の職務の執行

- (1) 監査等委員会は、経営の方向性および監査等委員会監査から見た課題等について年2回、代表取締役との意見交換を行なっております。また、グループ会社の代表取締役等に対しても、経営状況、内部統制状況、課題等を聴取し調査を行なっております。
- (2) 監査等委員は、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役（監査等委員である取締役を除く。）および使用人等からその職務の遂行状況について報告を受けるとともに、選定監査等委員は、担当役員以上が決裁する稟議書やリスク管理・内部監査等に関する報告書等の閲覧を行なっております。

<ご参考>コーポレート・ガバナンス体制図 (2026年3月31日現在)



## 6 剰余金の配当等の決定に関する方針

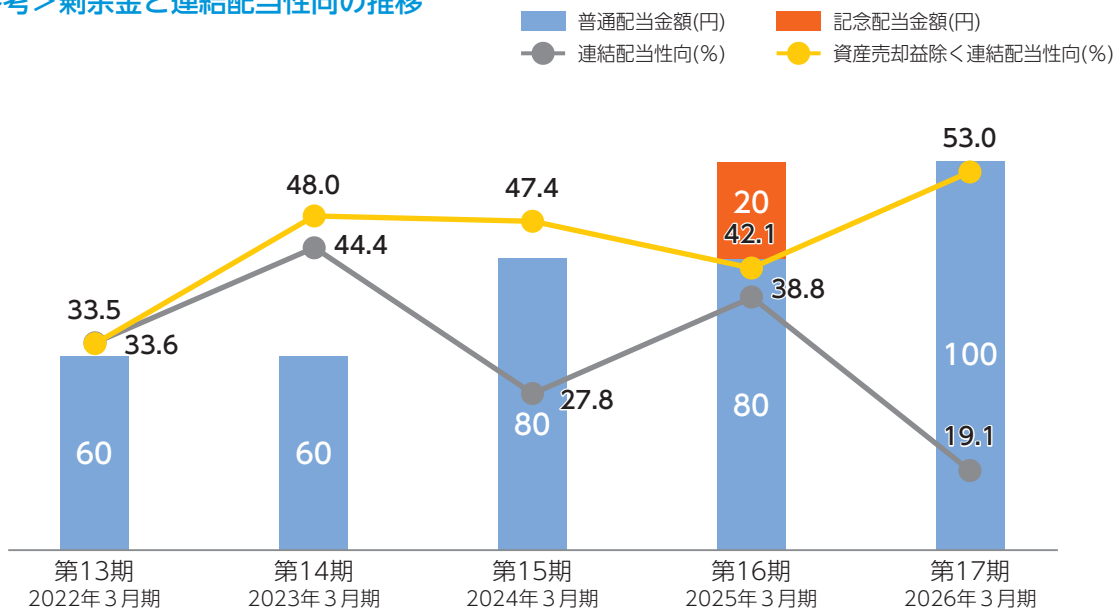
当社は、財務の健全性を維持したうえで、営業キャッシュ・フロー、BSマネジメントおよび外部格付A格を維持できる範囲内での有利子負債の活用によって成長投資を実施し、安定配当と機動的な自己株式の取得を行ない株主還元も強化することを財務の基本方針としております。

配当につきましては、連結業績や財務状況等を総合的に勘案し、資産売却益を除く連結配当性向40%以上に加え、新たに下限100円を設定し、安定的な配当の継続に努めてまいります。

この方針に基づき、当期の配当につきましては、1株あたり100円といたしました。

なお、当期の剰余金配当の支払開始日は2026年6月4日としております。

### <ご参考> 剰余金と連結配当性向の推移



(注) 第16期配当性向には、記念配当を含めておりません。

以上

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第17期 2026年3月31日現在	(ご参考) 第16期 2025年3月31日現在
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>175,841</b>	<b>173,706</b>
現金及び預金	14,041	21,374
受取手形及び売掛金	84,063	81,443
契約資産	6	21
商品及び製品	46,698	43,827
仕掛品	1,131	1,168
原材料及び貯蔵品	23,954	19,696
未収入金	3,205	3,453
その他	3,066	3,080
貸倒引当金	△327	△358
<b>固定資産</b>	<b>250,979</b>	<b>257,366</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>188,229</b>	<b>175,831</b>
建物及び構築物	65,894	60,307
機械装置及び運搬具	56,802	52,923
工具、器具及び備品	4,994	3,903
土地	47,141	47,227
リース資産	2,658	2,635
建設仮勘定	10,738	8,834
<b>無形固定資産</b>	<b>7,785</b>	<b>6,807</b>
リース資産	410	16
ソフトウェア	6,754	6,001
施設利用権	305	368
のれん	222	328
その他	91	93
<b>投資その他の資産</b>	<b>54,963</b>	<b>74,726</b>
投資有価証券	35,297	56,370
長期前払費用	576	654
退職給付に係る資産	11,221	10,086
繰延税金資産	3,290	2,843
その他	4,706	4,936
貸倒引当金	△128	△164
<b>資産合計</b>	<b>426,820</b>	<b>431,073</b>

科目	第17期 2026年3月31日現在	(ご参考) 第16期 2025年3月31日現在
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>128,455</b>	<b>119,263</b>
支払手形及び買掛金	59,965	60,222
電子記録債務	3,672	4,621
短期借入金	6,691	7,385
1年内返済予定の長期借入金	554	9,559
リース債務	833	665
未払金	10,883	8,020
未払法人税等	12,828	1,780
未払費用	4,357	3,937
契約負債	52	232
預り金	539	791
賞与引当金	5,780	5,583
その他	22,295	16,462
<b>固定負債</b>	<b>57,622</b>	<b>63,772</b>
社債	15,021	15,030
長期借入金	19,446	19,650
長期預り金	4,767	4,764
リース債務	3,770	3,568
繰延税金負債	1,014	8,314
再評価に係る繰延税金負債	3,929	3,938
役員退職慰労引当金	1	6
退職給付に係る負債	6,736	7,138
資産除去債務	2,776	1,287
その他	160	74
<b>負債合計</b>	<b>186,078</b>	<b>183,035</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>213,440</b>	<b>207,222</b>
資本金	20,000	20,000
資本剰余金	—	17,029
利益剰余金	201,607	175,746
自己株式	△8,167	△5,553
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>24,226</b>	<b>37,458</b>
その他有価証券評価差額金	9,693	23,415
繰延ヘッジ損益	25	22
土地再評価差額金	8,425	8,448
為替換算調整勘定	1,321	1,180
退職給付に係る調整累計額	4,760	4,391
<b>非支配株主持分</b>	<b>3,075</b>	<b>3,356</b>
<b>純資産合計</b>	<b>240,741</b>	<b>248,037</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>426,820</b>	<b>431,073</b>

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	第17期	(ご参考) 第16期
	2025年4月1日から 2026年3月31日まで	2024年4月1日から 2025年3月31日まで
売上高	615,761	615,819
売上原価	511,396	514,319
売上総利益	104,364	101,500
販売費及び一般管理費	86,098	82,374
営業利益	18,266	19,125
営業外収益	3,310	2,694
受取利息	87	69
受取配当金	944	952
持分法による投資利益	1,210	662
その他	1,068	1,010
営業外費用	1,090	1,557
支払利息	394	363
寄付金	118	579
特殊ミルク供給事業費用	152	131
その他	424	482
経常利益	20,486	20,262
特別利益	30,603	1,723
固定資産売却益	29	1,213
投資有価証券売却益	29,992	329
その他	581	180
特別損失	5,352	3,469
固定資産売却損	16	7
固定資産除却損	1,492	1,842
減損損失	2,501	1,319
関係会社整理損	844	—
その他	497	300
税金等調整前当期純利益	45,737	18,516
法人税、住民税及び事業税	14,655	5,699
法人税等調整額	△1,616	△1,260
当期純利益	32,698	14,077
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 (△)	△198	173
親会社株主に帰属する当期純利益	32,897	13,904

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 計算書類

## 貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第17期 2026年3月31日現在	(ご参考) 第16期 2025年3月31日現在
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>128,172</b>	<b>121,469</b>
現金及び預金	7,285	14,452
売掛金	56,157	53,981
商品及び製品	33,748	28,994
仕掛品	684	653
原材料及び貯蔵品	18,533	14,799
前払費用	782	1,075
関係会社短期貸付金	8,080	4,917
その他	3,498	3,214
貸倒引当金	△599	△618
<b>固定資産</b>	<b>220,862</b>	<b>228,642</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>159,197</b>	<b>149,956</b>
建物	47,036	41,469
構築物	10,207	9,806
機械及び装置	49,596	45,805
車輛運搬具	56	65
工具、器具及び備品	4,103	3,121
土地	40,783	40,817
リース資産	642	304
建設仮勘定	6,771	8,566
<b>無形固定資産</b>	<b>6,633</b>	<b>5,664</b>
借地権	18	18
ソフトウェア	5,939	5,302
施設利用権	264	327
リース資産	410	16
<b>投資その他の資産</b>	<b>55,032</b>	<b>73,021</b>
投資有価証券	18,209	40,103
関係会社株式	23,041	22,739
出資金	3	3
関係会社出資金	2,180	1,673
長期貸付金	430	431
前払年金費用	6,659	6,064
破産更生債権等	106	136
長期前払費用	114	147
繰延税金資産	2,559	—
その他	1,846	1,883
貸倒引当金	△119	△161
<b>資産合計</b>	<b>349,035</b>	<b>350,112</b>

科目	第17期 2026年3月31日現在	(ご参考) 第16期 2025年3月31日現在
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>125,605</b>	<b>111,287</b>
電子記録債務	1,904	2,352
買掛金	39,443	39,754
短期借入金	36,903	33,076
1年内返済予定の長期借入金	500	9,000
リース債務	319	140
未払金	8,786	5,260
未払法人税等	11,259	592
未払費用	2,947	2,368
前受金	2,361	—
預り金	262	226
賞与引当金	4,184	4,107
設備関係電子記録債務	5,530	3,650
その他	11,201	10,757
<b>固定負債</b>	<b>49,256</b>	<b>52,845</b>
社債	15,000	15,000
長期借入金	18,800	19,300
リース債務	1,658	1,059
長期未払金	17	27
繰延税金負債	—	5,288
再評価に係る繰延税金負債	3,928	3,938
退職給付引当金	3,725	4,067
長期預り金	3,967	3,977
資産除去債務	2,158	184
<b>負債合計</b>	<b>174,861</b>	<b>164,133</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>156,278</b>	<b>154,315</b>
<b>資本金</b>	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>
<b>資本剰余金</b>	<b>18,022</b>	<b>35,327</b>
資本準備金	5,000	5,000
その他資本剰余金	13,022	30,327
<b>利益剰余金</b>	<b>126,423</b>	<b>104,541</b>
その他利益剰余金	126,423	104,541
圧縮積立金	3,627	3,681
繰越利益剰余金	122,796	100,859
<b>自己株式</b>	<b>△8,167</b>	<b>△5,553</b>
<b>評価・換算差額等</b>	<b>17,895</b>	<b>31,663</b>
その他有価証券評価差額金	9,467	23,198
繰延ヘッジ損益	1	17
土地再評価差額金	8,425	8,448
<b>純資産合計</b>	<b>174,173</b>	<b>185,979</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>349,035</b>	<b>350,112</b>

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 損益計算書

(単位：百万円)

科目	第17期 2025年4月1日から 2026年3月31日まで	(ご参考) 第16期 2024年4月1日から 2025年3月31日まで
売上高	325,535	327,426
売上原価	247,223	250,799
売上総利益	78,311	76,626
販売費及び一般管理費	67,668	63,852
営業利益	10,643	12,774
営業外収益	3,529	3,265
受取利息	147	114
受取配当金	2,763	2,535
その他	618	615
営業外費用	1,115	1,905
支払利息	637	450
寄付金	114	561
特殊ミルク供給事業費用	152	131
貸倒引当金繰入額	—	558
その他	210	203
経常利益	13,056	14,134
特別利益	30,510	1,584
固定資産売却益	2	1,192
投資有価証券売却益	29,992	299
その他	515	92
特別損失	4,174	3,640
固定資産売却損	9	2
固定資産除却損	1,393	1,788
減損損失	2,340	220
関係会社株式評価損	197	1,534
その他	232	94
税引前当期純利益	39,392	12,078
法人税、住民税及び事業税	12,318	3,615
法人税等調整額	△1,553	△1,278
当期純利益	28,628	9,741

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 監査報告

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2026年5月14日

雪印メグミルク株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 山本 道之  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 大屋敷 知子  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、雪印メグミルク株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を適正に開示することにある。また、監査等委員会の責任は、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。

当監査法人の連結計算書類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。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を適正に開示することにある。また、監査の過程において、その他の記載内容と連結計算書類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を検討すること、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を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。

#### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

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

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

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

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

#### 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

## 独立監査人の監査報告書

2026年5月14日

雪印メグミルク株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 山本 道之  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 大屋敷 知子  
業務執行社員

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、雪印メグミルク株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第17期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全くの重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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、監査等委員会の責任は、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。

当監査法人の計算書類等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。

計算書類等の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計算書類等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を検討すること、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を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。

### 計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

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

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業の前提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。

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

### 計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

### 利害関係

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

以上

## 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第17期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査の方法及びその内容

当監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- (1) 監査等委員会が定めた監査等委員会監査等規則に準拠し、監査の方針・計画、職務の分担等に従い、代表取締役から経営の方向性を聴取するとともに、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集に努めました。併せて取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な支店・工場等において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受け、業務の状況等を調査いたしました。
- (2) 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監査するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

### 2. 監査の結果

- (1) 事業報告等の監査結果
  - ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
  - ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
  - ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- (2) 連結計算書類の監査結果  
会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。
- (3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果  
会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年5月14日

雪印メグミルク株式会社 監査等委員会

常勤監査等委員 山下 功太郎 ㊟

監査等委員 服部 明人 ㊟

監査等委員 真鍋 朝彦 ㊟

以上

# トピックス

## サステナビリティの取組み

### ▶ カーボンニュートラル（脱炭素）

当社グループでは、2030年度までにCO<sub>2</sub>排出量を2013年度比50%削減するKPIを定め、脱炭素の取組みを推進しています。再生可能エネルギーの利用拡大として、太陽光発電設備の導入を進め、2025年度は3工場（大樹工場、磯分内工場、豊橋工場）で稼働を開始しました。

また、2026年4月から北海道地区7工場で使用電力量の50%を再生可能電力（CO<sub>2</sub>排出量＝ゼロ）にします。この取組みにより年間約23,000tのCO<sub>2</sub>排出量の削減を見込んでいます。

さらに今後3か年で他地区の工場で再生可能電力の拡大を計画しており、合計で約43,800tのCO<sub>2</sub>排出量の削減を見込んでいます。



太陽光発電設備（大樹工場）



太陽光発電設備（磯分内工場）

### ▶ サーキュラーエコノミー（プラスチックの資源循環）

環境に配慮した容器包装の推進の取組みとして、2025年10月より中容量サイズのマーガリン類「ネオソフト」「ネオソフト ハーフ」など7品に、バイオマスプラスチックを10%配合した蓋容器の導入を開始しました。今後も環境に配慮した容器の導入を推進します。

また、当社はライオン株式会社とプラスチックの資源循環を目指す新たな共同プロジェクトを開始しました。このプロジェクトでは、雪印メグミルクの宅配サービスで回収された「びん商品」のキャップを回収し、再生プラスチックとしてライオン株式会社の日用品容器に活用します。2026年度の商品化を目標に取組みを進めています。食品業界と日用品業界の垣根を越えた協力体制で資源循環を実現し、持続可能な未来を目指します。



ネオソフト



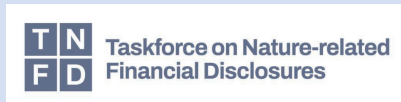
ネオソフトハーフ



## ▶ ネイチャーポジティブ（生物多様性保全）

当社グループは自然資本・生物多様性の課題解決に向け、TNFD\*提言に基づく開示を2025年7月に公表しました。本取り組みでは、持続可能な酪農生産と水資源保全を重点施策に位置付け、推進しています。2026年2月および3月に、「気候変動の影響や持続可能な酪農乳業の実現に向けて」をテーマに、JA大樹町で酪農家向けの環境勉強会を行ないました。

\* TNFD：自然関連財務情報開示タスクフォース (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures)



JA大樹町酪農部会総会における勉強会の様子

## ▶ 人権尊重

当社グループでは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠し、「雪印メグミルクグループ 人権方針」を制定のうえ、人権デュー・ディリジェンス\*の取り組みを推進しています。特定した「優先的に取り組む人権リスク」に関して、2030年度までのロードマップに沿って、外部の人権専門家による人権影響評価（労働者への直接インタビュー）を実施しています。

また、グループ内における外国人労働者の雇用が拡大するなかで、外国人労働者に対しては、社内の人権分科会メンバーによるインタビュー（内部による確認）を併せて行なっています。2024年9月に追加したリスクである「物流ドライバー」に対しても、外部および内部の双方で直接インタビューを行なっています。これまで特筆すべき人権課題は確認されていませんが、労働者の要望に可能な限り対応し、改善を進めています。

### 優先的に取り組む人権リスク

「人権リスクの洗い出し・特定」による「優先的に取り組む人権リスク」の特定は、2022年3月に実施後、人権をとりまく環境や当社グループにおける外国人労働者増加などの状況変化を踏まえ、2024年9月に見直しを行いました

#### 2022年3月に特定

- 工場の外国人労働者
- 酪農生産現場における外国人労働者
- パームの小規模農家

見直し

#### 2024年9月に特定

- グループ会社・委託先・サプライチェーン（工場、酪農生産者など）の外国人労働者
- パームの小規模農家
- 物流ドライバー

※ 人権デュー・ディリジェンス：事業活動によるサプライチェーン上の「人権への負の影響」を防止、軽減するための取り組み、およびその情報開示を行なうこと。

グループ会社へ人権デュー・ディリジェンスを拡げるため、当社とサプライチェーンの性質が異なる2社（ニチラク機械株式会社、雪印種苗株式会社）を対象に、各社の役員およびサプライチェーンの各段階の責任者に対する人権教育を実施しました。あわせて外部専門家によるワークショップを開催し、各社の「優先的に取り組む人権リスク」を特定しました。



外部専門家によるワークショップの様子

## 人的資本、多様性の取組み

### ▶ 人的資本経営の基本的な考え方

雪印メグミルクグループの存在意義・志として定めた「健土健民」の実現に向けた実践には、基盤となる人材の確保と育成・成長が重要であると認識しています。そのため、人材を重要な経営資源として位置付け、その充実を経営の優先課題とする「人的資本経営」に取り組んでいます。その重要課題は下記の3点となります。

#### 重要課題①

#### 経営戦略と連動した 人事戦略の実現 (人的資本経営の推進)

当社グループの経営戦略に資する人材を最重要資本として捉え、人事戦略(採用、配置、育成などの制度・施策)と人的資本の情報開示を循環させることで、人的資本の価値を高め、経営目的の実現につなげる。

#### 重要課題②

#### 従業員の多様な価値観や 自律的な成長を促進する 組織風土の醸成

公平性が担保された中で、当社グループで働く多様な人材が、異なる知見や経験、価値観を持ち寄ることで新しい価値を創造し、強靱性のある組織を目指す。

#### 重要課題③

#### 経営戦略を実現する 人材の育成と キャリア自律の促進

当社グループの持続的成長を支え、市場競争力の源泉となる人材(=付加価値を生み出す人材)を育成するとともに、従業員のキャリア自律を促進し、組織の活性化と生産性の向上を目指す。

### ▶ ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進

雪印メグミルクグループは、年齢(若手・中堅・シニア)、性別(男性・女性)、国籍、経歴(新卒・キャリア・ジョブリターン)、障がいの有無など様々な背景を持つ人材がそれぞれの個性を認め、尊重し、互いの能力を発揮することで、相乗効果と付加価値を生み出せる職場環境を目指します。具体的には女性活躍推進の強化をはじめとした、多様性への理解浸透を図りながら、様々な施策を展開しています。その一つとして、人事担当役員、サステナビリティ担当役員を責任者とし、各部門の実務担当者で構成する「DE&Iプロジェクト」を2023年度に発足させました。同プロジェクトにおける3年間の活動期間で得た成果をもとに、今後は専任チームにより更なる理解浸透を推進してまいります。

また、LGBTQ+やアンコンシャスバイアスへの理解促進を目的とした社内フォーラムの開催、eラーニングの実施なども継続的に行なっており、多様な人材が活躍する実効性のある仕組みづくりを加速しています。

当社では2015年の「女性活躍推進」宣言<sup>\*</sup>以来、人材の多様性の中核となる「女性活躍」を企業戦略として推進しています。2025年度末には女性経営職比率10%以上の目標を、2030年度末までに20%へと引き上げ、女性リーダーの育成やキャリア開発プログラムの展開に取り組んでいます。なお、2026年4月時点の女性経営職比率は10.3%となっています。

※ 女性活躍推進宣言の詳細は、当社ホームページ (<https://www.meg-snow.com/sustainability/human-rights/diverse/womanactivation/>) をご覧ください。



当社は「子育てサポート企業」として厚生労働大臣の認定(プラチナくるみん認定)を受けています。

### ▶ 健康経営の取組み

当社は、経済産業省と日本健康会議が主催する健康経営優良法人認定制度において、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組む法人として、昨年に続き「健康経営優良法人2026」の大規模法人部門に認定されました。

また、食の楽しさや健康をお届けし、食の未来を創造する企業として、従業員が心身ともに健康であることを尊び、健康の維持・増進に向け、自ら行動していくことができるよう、「雪印メグミルク健康宣言」<sup>\*</sup>を策定し、健康増進の取組みを推進しています。

※ 健康宣言の詳細は、当社ホームページ (<https://www.meg-snow.com/sustainability/human-rights/work/health-declaration/>) をご覧ください。



### ▶ エンゲージメントの向上

従業員がエンゲージメントを高め、「雪印メグミルク バリュー」を実践することは、従業員一人ひとりが「働きがい」(働きやすさ+仕事のやりがい)を感じながら成長し、雪印メグミルクグループが持続的に成長することにつながると考えています。2023年度からエンゲージメント調査を開始し、調査結果から当社の強みとして「ワーク・ライフ・バランスが実現しやすい」「困難時に職場メンバーとの連携がとれる」などが挙げられる一方、弱みとして「ミッション・ビジョンへの共感性が低い」「挑戦しにくい風土である」が挙げられました。この結果を踏まえ、社内のコミュニケーションや対話を促進するため、2024年度より各所属長が自部署のエンゲージメント向上に向けたアクションプランを作成し、取り組んでいます。その結果、2023年度の調査開始から2025年度まで着実にスコアを伸ばしています。

# 株主総会会場 ご案内図

## 会場

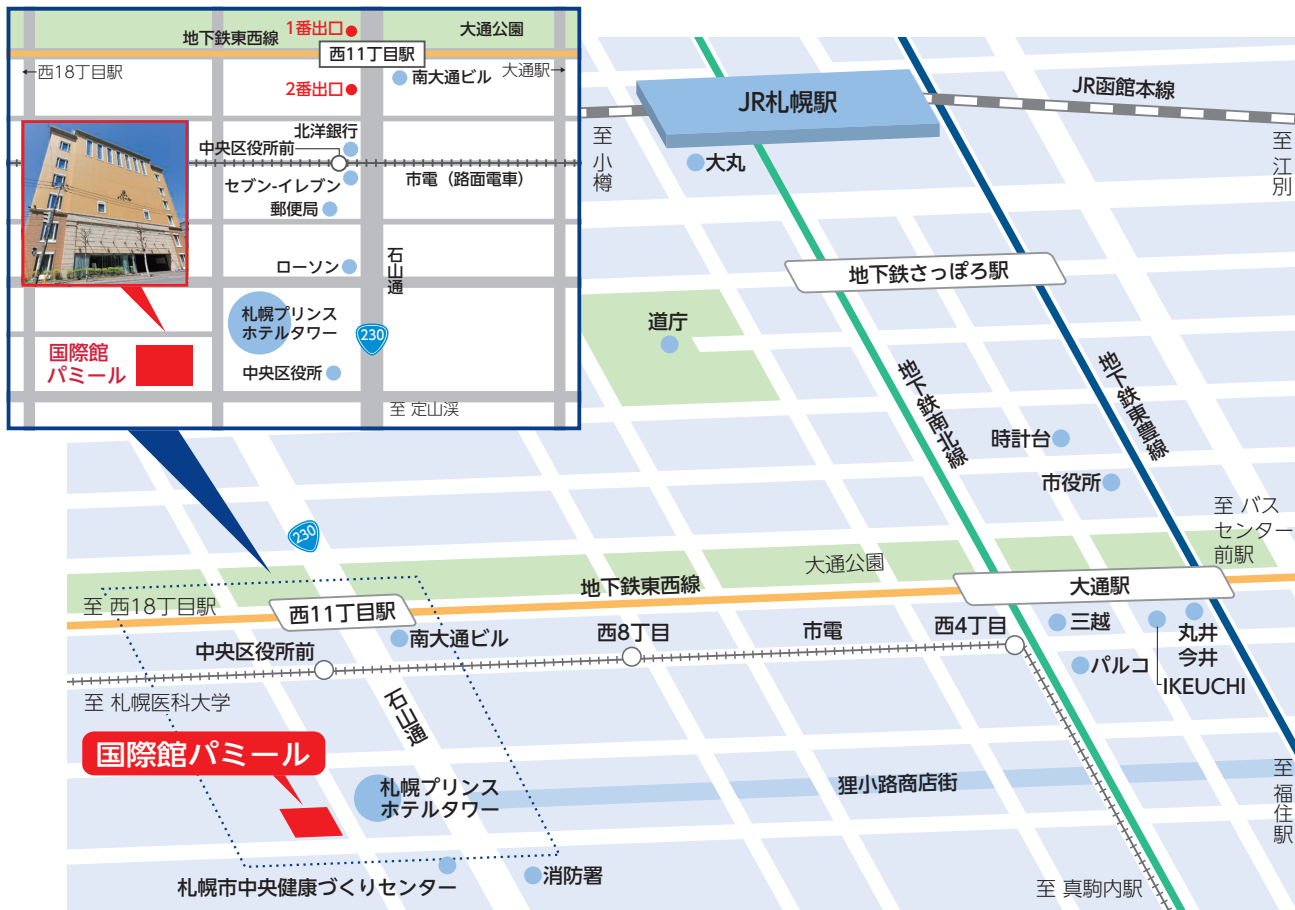
### 札幌プリンスホテル 国際館パミール3階

札幌市中央区南三条西十二丁目

電話 011-241-1111

## 交通機関

- 地下鉄東西線 西11丁目駅下車  
2番出口から徒歩約5分
- 札幌駅からタクシー約10分



長い傘や大きなお荷物等は、株主総会会場にお持ち込みいただけません。  
会場1階のクロークにお預けのうえ、ご入場くださいますようお願い申し上げます。

UD  
FONT

見やすいユニバーサルデザイン  
フォントを採用しています。