

マネジメント体制

(2019年6月26日現在)

取締役



代表取締役社長
にしお けいじ
西尾 啓治

経営全般

- 1981年 雪印乳業株式会社入社
- 2002年 同 乳食品事業部 部長
同 乳食品営業部長
- 2003年 同 執行役員乳食品営業部長
- 2004年 同 執行役員チーズ事業部 副事業部長
同 常務執行役員関東販売本部長
- 2009年 同 常務執行役員広域営業部長 兼
関東販売本部長
同 取締役執行役員広域営業部長 兼
関東販売本部長
- 2011年 雪印メグミルク 執行役員営業統括部長
- 2013年 同 取締役執行役員
- 2014年 同 取締役執行役員市乳事業部長
- 2015年 同 代表取締役社長
- 2018年 日本乳品貿易株式会社
代表取締役社長(現職)



代表取締役副社長
にしほ しば けいじ
西馬場 茂

経営全般社長補佐、
監査・ロジスティクス担当

- 1979年 全国農業協同組合連合会入会
- 2000年 同 中央畜産センター食肉部 部長
- 2004年 同 本所畜産販売部食肉課 課長
- 2006年 JA全農ミートフーズ株式会社
常務取締役事業企画本部長
- 2007年 全国農業協同組合連合会 参事
- 2010年 全農チキンフーズ株式会社 専務取締役
- 2011年 同 代表取締役社長
- 2012年 雪印メグミルク 顧問
- 2013年 同 取締役執行役員
- 2014年 同 取締役執行役員業務製品事業部長
- 2015年 同 取締役執行役員
- 2016年 同 常務執行役員
- 2018年 同 代表取締役副社長



代表取締役副社長
もとひ ひでき
本井 秀樹

経営全般社長補佐、
総務・秘書室・人事担当

- 1984年 農林中央金庫入庫
- 2004年 同 那覇支店長
- 2005年 みずほ証券株式会社 系統営業部長
- 2007年 農林中央金庫 投融資企画部 副部長
- 2009年 雪印乳業株式会社 経営企画室 部長
雪印メグミルク 経営企画部長
- 2011年 同 総合企画室長
農林中央金庫 農林水産環境統括部長
- 2014年 同 常務理事
- 2016年 雪印メグミルク 顧問
同 取締役常務執行役員
- 2019年 同 代表取締役副社長



取締役専務執行役員
こうさか しんや
幸坂 真也

総合企画室・管理・関係会社統括担当

- 1980年 雪印乳業株式会社入社
- 2002年 同 経営企画室長
- 2003年 同 SCM推進部長
同 執行役員SCM推進部長
- 2004年 同 執行役員チーズ事業部長
- 2005年 同 執行役員業務製品事業部長
- 2006年 同 業務製品事業部長
同 投資企画部長
- 2007年 同 物流部長
- 2009年 雪印メグミルク 統合戦略部 副部長
- 2010年 同 統合戦略部長
- 2011年 同 執行役員
同 取締役執行役員
- 2013年 同 取締役常務執行役員
- 2016年 同 取締役専務執行役員



取締役専務執行役員
つちおか ひであき
土岡 英明

家庭用事業管掌、広域営業担当

- 1979年 雪印乳業株式会社入社
- 2003年 日本ミルクコミュニティ株式会社
札幌支店長
同 北海道事業部長
- 2006年 同 営業統括部
マーケティンググループ部長
- 2007年 同 営業統括部
商品企画開発グループ部長
- 2009年 雪印メグミルク 統合戦略部 副部長
- 2011年 同 執行役員
同 取締役執行役員
- 2015年 同 取締役常務執行役員
- 2016年 同 取締役専務執行役員



社外取締役
あなん ひさ
阿南 久

- 1991年 生活協同組合コープとうきょう 理事
- 1999年 東京都生活協同組合連合会 理事
- 2001年 日本生活協同組合連合会 理事
- 2003年 全国労働者共済生活協同組合連合会
理事
- 2007年 全国消費者団体連絡会 事務局
- 2008年 同 事務局長
- 2012年 消費者庁 長官
- 2014年 同 長官退任
一般社団法人消費者市民社会をつくる会
代表理事(現職)
- 2015年 雪印メグミルク 社外取締役



監査等委員である取締役
ちよ し のぶ
千葉 忍

1978年 雪印乳業株式会社入社
2003年 日本ミルクコミュニティ株式会社
コミュニケーション部長
同 広域営業部長
2004年 同 営業統括部
商品企画開発グループ部長
2007年 同 管理統括部 総務人事グループ部長
2009年 同 執行役員管理統括部長
同 取締役執行役員管理統括部長
2011年 雪印メグミルク 執行役員
同 取締役執行役員
2015年 同 監査役
2016年 同 監査等委員である取締役



監査等委員である社外取締役
にしかわ いくお
西川 郁生

1974年 監査法人栄光会計事務所
(現 EY新日本有限責任監査法人) 入社
1990年 センチュリー監査法人
(現 EY新日本有限責任監査法人)
代表社員
1993年 国際会計基準委員会 (IASC)
理事会日本代表
1995年 日本公認会計士協会常務理事
1998年 国際会計基準委員会 (IASC)
理事会日本代表退任
2001年 日本公認会計士協会常務理事退任
新日本監査法人
(現 EY新日本有限責任監査法人) 退社
企業会計基準委員会副委員長
2007年 企業会計基準委員会委員長
2012年 慶應義塾大学商学部教授
2014年 雪印メグミルク 監査役
2016年 株式会社大和証券グループ本社
社外取締役 (現職)
三菱商事株式会社社外監査役 (現職)
雪印メグミルク 監査等委員である取締役
2017年 慶應義塾大学大学院商学研究科
客員教授 (現職)
2019年 東京海上日動火災保険株式会社
社外監査役 (現職)



監査等委員である社外取締役
はっとり あきと
服部 明人

1989年 弁護士登録
三宅・島澤・山崎法律事務所入所
1991年 尾崎法律事務所入所
2006年 服部明人法律事務所代表
2013年 株式会社萩原材木店
代表取締役社長 (現職)
2016年 穴吹興産株式会社
社外監査役 (現職)
2018年 雪印メグミルク
監査等委員である取締役

執行役員

専務執行役員	城端 克行	生産・生産技術担当	常務執行役員	大貝 浩平	業務製品事業担当
常務執行役員	小板橋 正人	酪農担当 (酪農部長委嘱)	常務執行役員	渡辺 滋	広報IR・CSR担当、 関係会社統括副担当
常務執行役員	池浦 靖夫	北海道本部・酪農総合研究所担当、 酪農副担当 (北海道本部長・酪農総合 研究所長委嘱)	常務執行役員	中島 隆男	財務・IT企画推進担当、 総合企画室副担当
常務執行役員	内田 彰彦	機能性食品事業・資材調達担当	常務執行役員	保倉 一雄	関西販売本部長
常務執行役員	板橋 登志雄	マーケティング・乳食品事業・ 市乳事業担当	常務執行役員	倉持 裕司	関東販売本部長
常務執行役員	末安 亮一	海外事業担当 (海外事業部長委嘱)	執行役員	柴田 貴宏	人事部長
常務執行役員	川崎 功博	研究開発・商品開発・ ミルクサイエンス研究所・品質保証担当	執行役員	芹澤 篤	ミルクサイエンス研究所長

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

基本的な考え方

雪印メグミルクは、経営における透明性の確保と社外からの監視機能の強化、市場の変化に即応できる経営体制の確立を柱に企業価値を向上させていくことを、コーポレート・ガバナンスの基本方針としています。この基本方針に基づき、コーポレート・ガバナンスの強化に積極的に取り組み、株主の皆様をはじめとしたすべてのステークホルダーに対する責任を全うしていきます。なお、雪印メグミルクは取締役会の監督機能の強化および業務執行の機動性向上を目的に、監査等委員会設置会社を採用しています。

● コーポレート・ガバナンスに関する報告書

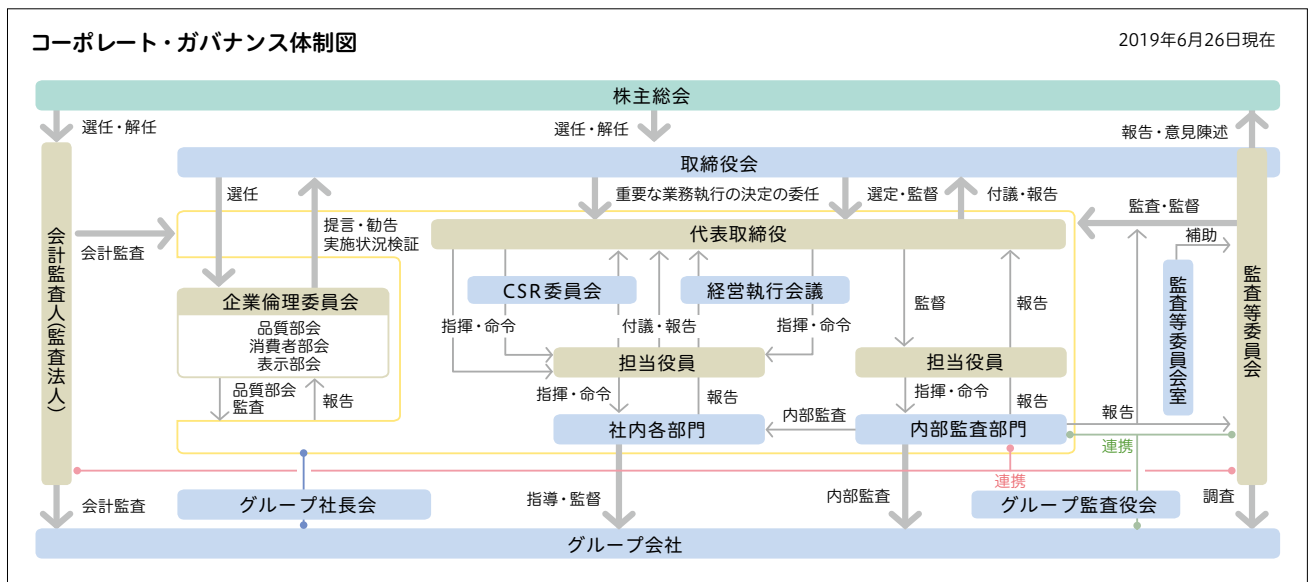
国内証券取引所の規則に従い作成している雪印メグミルクのガバナンス全般にかかる報告書で、「コーポレートガバナンス・コード」の各原則に対応した形で、雪印メグミルクのコーポレート・ガバナンスの体制、対応状況などを記載しています。

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

👉 <https://www.meg-snow.com/ir/governance/>

コーポレート・ガバナンスに関する報告書

👉 <https://www.meg-snow.com/ir/governance/pdf/governance.pdf>



取締役会 9名 社外取締役 3名 社外取締役 3名 監査等委員会 3名 社外取締役 2名 社外取締役 3名

社外取締役メッセージ



社外取締役
阿南 久

社外の目としての役割を果たし、企業の信頼性向上に努めます。

雪印種苗(株)の「種苗法違反・品種偽装・隠ぺい事件」を受け止め、企業倫理委員会はグループ会社の経営トップの皆様方との「対話会」を行っています。その中で私が感じていることは、雪印メグミルクグループ企業理念とコンプライアンスのさらなる周知徹底が重要であるということです。商品の開発・製造・販売、物流、資材の調達、酪農家との連携、地域そして消費者とのコミュニケーション…すべての成果が、現場の従業員一人ひとりの、企業理念とコンプライアンスに対する姿勢と実際の仕事ぶりによって左右されるのではないのでしょうか。引き続き取組みを進めます。また、貧困の根絶と気候変動への対処、平和で包括的な社会の構築をめざす「持続可能な開発目標(SDGs)」に対応した雪印メグミルクのCSR方針とCSR重要課題の推進について、社外の目としての役割を果たしてまいります。

コーポレート・ガバナンス体制

取締役会

雪印メグミルクの取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く）6名および監査等委員である取締役3名で構成し、取締役総勢9名のうち3名を社外取締役としています。原則として月1回（四半期決算ごとの取締役会のある月は2回）開催することによって、迅速な意思決定と情報の共有に努めています。

雪印メグミルクでは、取締役会決議によって重要な業務執行（会社法第399条の13第5項各号に掲げる事項を除く）の決定の全部または一部を取締役に委任できる旨、定款に定めるとともに、執行役員制度を導入し、業務の執行と監督を分離しています。取締役会は、一定以上影響を及ぼす重要な事項を除き、業務執行に関しては業務執行取締役および執行役員に委任することにより、業務執行の機動性を確保します。

取締役会は、経営理念に基づき経営戦略を策定しこれを達成させること、適切に会社の業績などの評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すること、内部統制やリスク管理体制の有効性について継続的な監視を行うこと、最高経営責任者の選解任の決議をするときに監査等委員会に説明し、意見を踏まえて行うこと、および最高経営責任者の後継者計画を適切に監督することをその責務としており、雪印メグミルクグループの持続的な成長と企業価値向上に努めています。

監査等委員会

雪印メグミルクの監査等委員会は、社外取締役2名と常勤の取締役1名の3名の監査等委員から構成されます。監査等委員である社外取締役は、財務・会計、法務などの分野の専門家から選出しています。

監査等委員は、取締役会、企業倫理委員会、経営執行会議などをはじめとする重要な会議に出席し、適時意見を述べるとともに、適切に情報を収集しています。

また、監査等委員会は、経営陣や社外取締役と適切に連携をとり、情報の共有化を図るとともに、会計監査人および内部監査部門などとの協議を定期的実施して、効果的監査の遂行に有益な情報の入手をしています。さらに内

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全般に対し、効果的かつ効率的に監査を実施しています。

企業倫理委員会 諮問に対する提言 P.64

企業倫理委員会は、雪印メグミルクの取締役会の諮問機関として2002年に設立され、社外有識者、雪印メグミルク労働組合代表および社内委員によって構成されています。定例委員会を原則毎月1回開催し、経営全般に対する「社外の目」による検証や提言を行い、企業活動に活かしています。また、定例委員会のほかに、3つの専門部会が活動しています。



企業倫理委員会

【品質部会】

工場の品質管理向上のため、品質・衛生管理の専門家である社外委員が工場での監査や従業員との意見交換を行っています。指摘事項に対して、工場は改善策を立案・実施し、企業倫理委員会へ報告します。2018年度は、全国7工場にて監査を実施しました。



品質部会

【消費者部会】

消費者団体の代表者や消費者問題に関する有識者に雪印メグミルクグループの取組みを紹介し、消費者視点での評価と意見をいただいています。2018年度は、3月に関東・関西両地区で実施し、「雪印メグミルクレポート2018」の内容についてご評価・ご意見をいただきました。

【表示部会】

表示に関する専門家である社外委員が、消費者にとって重要な情報源である商品パッケージ表示について、誤解や誤認を起こすことがないか、わかりやすく情報を提供できているかなど、消費者視点に立ち厳しいチェックを行っています。また、必要に応じて自主基準の見直しを行っています。部会については、2018年度は6回開催しました。

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性を確保し向上させるため、取締役の自己評価に基づく取締役会の評価を毎年実施し、その結果の概要を開示します。

2018年度 評価結果の概要

実施内容

すべての取締役に対し、次の大項目を内容とする無記名形式のアンケートを実施し、全員から回答を得ました。その集計結果に基づき、取締役会で議論を行いました。

● アンケートの大項目

- (1) 取締役会の構成
- (2) 取締役会の運営
- (3) 自身の参画姿勢
- (4) 取締役会の役割・責務
- (5) ステークホルダーとの関係

分析・評価結果の概要

- (1) 雪印メグミルク取締役会は、自己評価の分析の結果、概ね有効に機能しており、取締役会の実効性は引き続き十分に確保できていると分析・評価しています。また、前年度評価で認識された諸課題に関しては、改善に向けた継続的な取り組みを行ったことを確認しました。
- (2) 一方で、取締役会の更なる機能向上の観点から、以下の点を今後に向けた課題として認識し、継続的に検討していくことを確認しました。
 - ① 「グループ長期ビジョン2026」に掲げる「グループ経営の推進」を踏まえたグループ会社のガバナンスの監督などに係る取り組み
 - ② 取締役会の監督機能向上などの観点を踏まえた取締役会の構成
 - ③ 資料の分量の適正化および更なる審議活性化に向けた取り組み
 - ④ 社外取締役への情報提供の継続と更なる充実
 - ⑤ ステークホルダーや非財務情報の視点をくみとった議論の充実

今後の取り組み

雪印メグミルク取締役会は、今般の評価結果の分析および議論を通じて認識された課題の解決と、取締役の意見などを踏まえた取締役会運営の見直しにより、更なる取締役会の機能向上を図り、企業価値の継続的向上に努めています。

社外取締役の選任理由

社外取締役を3名選任し、業務執行から独立した立場で監督します。また、会社法および証券取引所が定める基準をもとに、独自の社外取締役の独立性の判断基準を

制定し、基準を満たす3名すべての社外取締役を独立役員として届け出ています。

氏名	選任の理由	取締役会への出席状況
阿南 久	過去に直接会社の経営に関与した経験はありませんが、消費者団体において豊富な経験を有し、消費者庁長官を務めるなど、特に消費生活などの分野に精通しており、雪印メグミルクの経営に対する助言・提言および監督に活かしていただけるものと判断したため。	18/18回
西川 郁生	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るものと判断したため。	18/18回
服部 明人	弁護士として企業法務に精通しており、高い専門性を取締役の職務執行の監督・監査に活かしていただけるものと判断したため。	13/13回

取締役・経営幹部の報酬決定とその手続き

取締役[※]の報酬について取締役会で決議するときは、事前にその内容を独立社外取締役が過半数を占める監査等委員会に説明し、監査等委員会の意見を踏まえて行います。取締役の報酬は、「固定報酬」と「利益連動給与」によって構成します。「固定報酬」は社外取締役を含む全取締役同額の「基本報酬」と役位に応じた「役位報酬」で構成し、その水準は同規模の他企業とも比較のうえ、雪印メグミルクの業績に見合った金額を設定します。また、

「利益連動給与」は業務執行取締役を対象に中期経営計画で示した雪印メグミルクグループ連結営業利益を支給指標とし、支給額の60%は役員持株会へ拋出して、退任時まで保有することで株主との価値の共有化を図ります。監査等委員である取締役の報酬は、「固定報酬」のみとします。なお、取締役の退職慰労金制度は設けません。

[※] 監査等委員である取締役を除く

企業倫理委員会 諮問に対する提言と2018年度の主な取組み

諮問内容1 消費者重視経営に関すること

提言	取組み
1. 重要なステークホルダーである消費者との対話の場を充実させましょう。	・ 企業倫理委員会消費者部会を開催しました。
2. 引き続き、消費者の声・意見・要望を傾聴し、誠実に応えていきたいと思います。	・ お客様満足向上ミーティングを実施し、お客様のご意見を関係部署と共有するとともに、商品や表示の改善に取り組みました。 ・ お客様のお問い合わせの利便性向上を目的に、ホームページのメールのお問い合わせフォームを改修しました。 ・ 「雪印メグミルクレポート2018」を制作するにあたり、消費者団体からの意見を参考にして、発行しました。
3. 商品の表示や広告などでは、消費者が求める情報、消費者に伝えるべき情報を適切に判断し、消費者に誤認や誤解を与えないよう、正確に表現しましょう。	・ 現状を踏まえ、表示に関する自主基準「商品表示マニュアル」を改定しました。 ・ 改定した新しい基準に基づき、企業倫理委員会表示部会において、商品パッケージの表示確認を行うとともに、商品パッケージ・チラシ・POPなどの表示に対するリーガルチェック ^{*1} を行いました。

諮問内容2 「食の安全・安心(品質管理)」「企業倫理(コンプライアンス)」の徹底に関すること

提言	取組み
1. 従業員一人ひとりの製造技術・保全技術・衛生管理・検査分析技術のレベルアップのため、工場での後継者育成を見据えた教育・研修を充実させましょう。	・ 全工場従業員に対して食品衛生研修を実施しました。 ・ 研修体系に則った研修を行い、個々の従業員の技術面・管理面のレベルアップを行いました。
2. 商品トラブルおよび商品苦情を従業員で共有し、品質課題の解決に向けて、商品特性や消費者視点から効果的な対策を推進しましょう。	・ 品質トラブルの原因・対策事例、優良取組み事例、品質課題の進捗などの情報を工場間で共有しました。 ・ 品質管理計画に基づき、品質管理自主点検などを実施しました。 ・ 「お客様の声」の情報を従業員にイントラネット・メールなどで共有しました。
3. 5S ^{*2} は品質管理の基本であり、5Sガイドラインの内容に沿った活動を全員参加で継続して取り組みましょう。	・ 雪印メグミルクグループ工場の5S一斉点検を実施しました。 ・ 品質部会による指摘・推奨事項の改善実施状況を確認しました。
4. 「雪印メグミルク行動基準」について、全役員・従業員が理解を深め、実践していきましょう。	・ CSRグループ活動において、毎回行動基準の読み合わせを実施しました。

諮問内容3 企業風土および組織・人材の活性化に関すること

提言	取組み
1. 社内のコミュニケーションを深めるように意識し、工夫しましょう。	・ グループ経営会議の内容を、動画や資料配布により従業員に共有しました。 ・ 社内コミュニケーション強化を目的に「チームワーク強化費用」を予算化し、社内イベントなどに活用しました。
2. 雪印メグミルクバリュー(主体性・チャレンジ・チームワーク)を一人ひとりが実現していくための取組みを推進しましょう。	・ 役員や従業員の声を反映した「バリューブック」を発行し、雪印メグミルクグループ従業員に配布しました。 ・ 「雪印メグミルクバリュー」の理解を深めるためにCSRグループ活動において「バリューブック」の読み合わせやグループでの討議を実施しました。
3. 労働生産性の向上を図り、ワーク・ライフ・バランスを充実させましょう。	・ 雪印メグミルクの業務見直し活動の優良事例を従業員に共有化しました。 ・ 在宅勤務制度の全国展開と定着化に取り組みました。 また、Web会議用機器や電子白板などの設置、文書管理システムの整備など、業務のシステム化を推進しました。
4. すべての従業員が生き生きと活躍できるよう環境を整備し、ダイバーシティを推進していきましょう。	・ 女性社員に対して職級に合わせた育成研修を実施しました。 ・ 人材多様性の意識醸成を目的とした「人材の多様性推進フォーラム」を実施しました。 ・ 女性活躍推進の取組みに対する理解浸透を目的に、経営職・職制を対象としてe-ラーニングを実施しました。 ・ 人材の多様性マネジメントプログラム「ワークショップキャリア支援」「職制研修」を導入しました。

諮問内容4 その他、CSRの3つの側面(経済・環境・社会)に関すること

提言	取組み
1. 全役員・従業員が雪印メグミルクグループ企業理念の実現と、CSRの確立に向け、行動していきましょう。	・ 雪印種苗(株)の「種苗法違反・品種偽装・隠ぺい事件」を題材としたCSRグループ活動を実施し、従業員間の意見交換を行いました。 ・ 雪印メグミルクグループの従業員を対象にコンプライアンスアンケートを実施しました。
2. 社会的責任を果たすため、事業活動を通じて社会課題の解決に向けた取組みを継続・発展させていきたいと思います。	・ 企業倫理委員会・消費者部会・有識者からの意見を取り入れ、CSR方針を改正し、またCSR重要課題(マテリアリティ)を特定しました。

^{*1} 法的に妥当か、リスクがないかを検討・確認すること

^{*2} 雪印メグミルクでは、整理・整頓・清掃・清潔・躰(習慣化)の頭文字Sをとったもの

雪印メグミルクグループ行動規範と自主行動基準

「雪印メグミルクグループ行動規範」は、雪印メグミルクグループが社会的責任を果たしていくうえでの行動の基本を示したものです。また、行動規範を具体的に示して、遵守すべき事項をとりまとめたものが、雪印メグミルクグループの各社が制定した自主行動基準です。雪印メグミルクグループの全役員・従業員は行動規範と自主行動基準をすべての活動の基本とします。

宣誓書

全役員・従業員は、自主行動基準を遵守する意思表示として、宣誓書に毎年署名のうえ、社長に提出します。社長も署名を行い、CSR担当役員に提出します。

雪印メグミルクグループ行動規範

私たち、雪印メグミルクグループは、社会に対して果たしていくべき自らの責任を自覚し、社会とともに成長していくことができるように、以下のとおり行動いたします。

- 私たちを取りまくすべての人たちの気持ちを大切に、誰からも信頼されるよう行動します。
- 品質管理を徹底し、安全で良質な商品・サービスを提供します。
- コンプライアンスを徹底し、公正で透明性のある企業活動を行います。
- 会社の財産および情報の保全・管理を徹底するとともに、第三者の権利を尊重します。
- 企業活動を通じて、社会貢献と環境保全に取り組みます。
- 自由と革新にあふれた企業風土を構築し、安全で働きがいのある職場環境をつくります。

雪印乳業食中毒事件

雪印乳業(株)大阪工場製造の低脂肪乳などにより発生した食中毒事件。2000年6月27日、大阪市保健所に最初の食中毒患者のお申し出がありました。調査の結果、雪印乳業大樹工場で発生した停電事故により、製造した脱脂粉乳が汚染され、それを原材料の一部として改めて製造した脱脂粉乳を、大阪工場で低脂肪乳などに使用していたことがわかりました。その脱脂粉乳に黄色ブドウ球菌が産生する毒素(エンテロトキシン)が含まれていたことが原因でした。雪印乳業は事件直後の対応に手間取り、商品の回収やお客様・消費者への告知に時間を要したため、被害は13,420人に及びました。この事件によって、社会に牛乳・乳製品をはじめとする加工食品の製造に不信と不安を抱かせるだけでなく、乳等省令^{※1}についての乳業界の解釈と社会の理解との乖離が明らかになるなど、社会に対して大きな影響を与えました。

雪印食品牛肉偽装事件

雪印乳業(株)の子会社であった雪印食品(株)が、国のBSE対策事業^{※2}を悪用し、安価な輸入牛肉を国産牛肉と偽って申請し、交付金を不正に受給した詐欺事件。2002年1月23日の新聞報道で表面化しました。背景には、前年のBSE牛発生に伴い、食肉業界全体で消費者の牛肉買い控えによる大量の在庫を抱えるという状況がありましたが、最大の原因は、企業倫理に反した当事者の考えや上司の指示が根底にあったことです。事件発覚から3カ月後の2002年4月末に、雪印食品は解散するに至りました。

※1 食品衛生法に基づく「乳及び乳製品の成分規格等に関する省令」のこと

※2 牛の病気の一つである牛海綿状脳症(BSE)発生に伴い、国が行った全頭検査前の国産牛肉の買取り事業のこと

雪印種苗「種苗法違反・品種偽装・隠ぺい事件」

概要

雪印メグミルクの連結子会社である雪印種苗(株)は、2018年2月農林水産省より種苗法第65条に基づく報告徴収命令を受領しました。第三者委員会の調査により、証票表示などの種苗法違反に加え、品種偽装とその隠ぺいを図っていたことの事実が判明しました。

● 種苗法違反

牧草・飼料作物種子などにおいて、登録品種名の非表示などがありました。

● 品種偽装とその隠ぺい

注文と異なる種子の販売を行う偽装行為が2002年まで組織的・恒常的に行われていました。「雪印食品牛肉偽装事件(P.65)」の後に取りやめる旨を決定したものの徹底されず、2012年、2013年に再び行われ、品種偽装であるか否かの確認が困難な事例も多数確認されました。さらに、これらについて2014年に内部調査が行われた際にも、隠ぺいや記録の改ざんがありました。

● 原因

経営陣が種苗法や表示義務の重要性を真の意味で理解しておらず、従業員に対する教育機会を十分に提供せず、表示内容の決定プロセスに関するルールも十分に整備・運用されていませんでした。また、経営陣が品種偽装や内部告発の事実を真剣に受け止めず、企業風土を改革する努力を怠っていました。

再発防止

雪印種苗では、2018年4月より以下の再発防止策に取り組み、2019年3月までに計画した事項はすべて実行しました。今後も引き続き、企業風土の改革を進め、表示管理の徹底や内部統制の強化に、全社一丸となって取り組んでいきます。また、雪印メグミルクでは、雪印種苗の再発防止に向けた支援および管理監督の強化、グループにおける法令違反などに対するチェック体制の強化と、コンプライアンスの再徹底を行っています。

雪印種苗の再発防止策

① 企業風土の改革

- 社外有識者や雪印メグミルク監査部担当役員を加えたコンプライアンス委員会および表示部会を毎月開催
- 「しない」意識の醸成のため、タスクフォースチームによる企業理念・ビジョン・行動基準などの検討・再構築
- 「させない」体制作りのため、ワーキングチームによる業務マニュアルや規定の整備
- 全役員・従業員が「種苗法違反・品種偽装・隠ぺい事件」を「我が事」としてとらえ、向き合うためのグループ討議や役員との意見交換
- 「種苗法違反・品種偽装・隠ぺい事件」について、雪印種苗として原因や背景を整理し、継続的な改善のための、将来に向けた取組みについてまとめた会社総括の策定

② ガバナンス体制の抜本的な改善・再構築

- 監督に重点を置いた取締役会の体制
- 監査室の設置、雪印メグミルク監査部と連携した監査機能強化
- コンプライアンス、品質保証、法務の機能強化
- 組織改定による連携・牽制機能の構築



表示部会(雪印種苗)



各部署代表からなるタスクフォースチーム(雪印種苗)



企業倫理委員会とグループ会社の対話

③ 違反表示を予防するための方策

- 法令研修や理解度テストによる知識・認識レベルの向上
- 社内規定・マニュアルの整備と周知徹底
- 商品の表示に関する責任部署と確認部署の明確化
- 商品表示に関する作業手順の整備と周知徹底

④ 品種偽装を予防するための方策

- 第三者委員会報告書内容の周知徹底、発生原因や改善策に関する意見交換
- 不適切な商品管理・出荷処理ができないシステムへの改修

⑤ その他

- 人事異動・人事ローテーションによる人材配置の流動性向上
- 内部通報窓口(ホットライン)へのアクセスの改善

雪印メグミルクの主な取組み

① グループにおける法令違反などに対するチェック機能強化

- グループ会社を対象とした雪印メグミルク監査部による品質管理の現地監査および業務監査
- 雪印メグミルク監査等委員によるグループ会社へのヒアリング

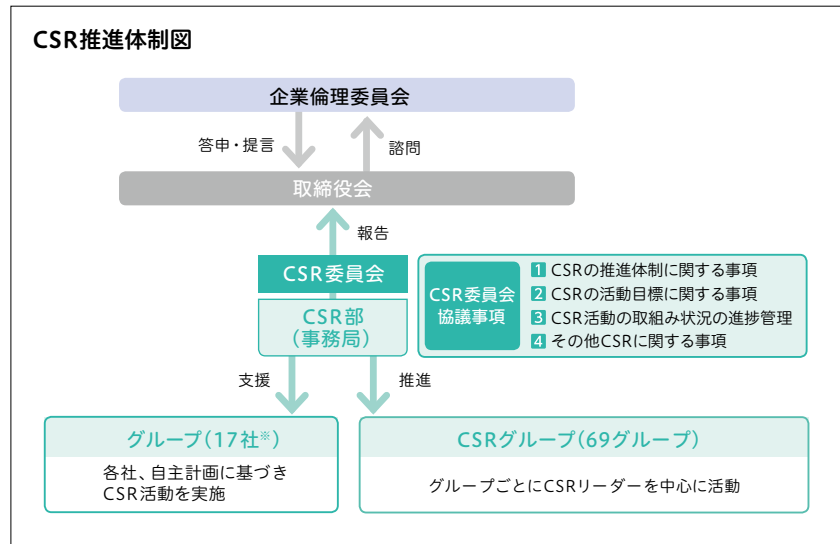
② グループにおけるコンプライアンス再徹底

- コンプライアンスなどに関する全従業員対象のアンケートを雪印メグミルクおよびグループ16社で8~9月に実施し、抽出された課題を雪印メグミルク全役員およびグループ会社社長で共有
- 企業倫理委員会とグループ会社の対話

③ 雪印種苗の再発防止に向けた支援および管理監督の強化

CSR推進体制

雪印メグミルクグループでは、グループ全体のCSRを推進するための経営レベルのガバナンスとして、「CSR委員会」を設置しています。社長が委員長を務め、全常勤取締役および執行役員、CSR部長を委員とし、原則として年2回開催しています。また、各部署およびグループ会社に配置されているCSRリーダーが、「CSRグループ活動」の実施など、CSR活動の中心的な役割を果たしています。



※1月より、(株)ヘルネージュダイレクトを子会社化



CSRリーダー

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 ～雪印の事件を風化させない～

「雪印乳業食中毒事件」と「雪印食品牛肉偽装事件」を風化させることなく教訓とし、食に携わるものとしての責任を強く認識するための活動を、2つの事件の発生月である6月と1月に2003年度から毎年実施しており、2018年度で32回目となりました。6月は、2018年に判明した雪印種苗(株)「種苗法違反・品種偽装・隠ぺい事件」を踏まえて、グループ全体として「我が社」「我が事」として受け止めるための役員・従業員のディスカッションを実施しました。1月には、「やらされ感の強いコンプライアンスから自ら進んで取り組めるコンプライアンスへ」と題し、増田パートナーズ法律事務所の増田弁護士に、「(悪いことを)やるな!」から「(正しいことを)やろう!」へ、マインドの転換を図る組織におけるコンプライアンスの向き合い方について講演いただき、その後、ケーススタディによる意見交換を実施しました。



役員・従業員のディスカッション(6月)



増田弁護士による講演(1月)



ケーススタディによる意見交換(1月)

CSRグループ活動

雪印メグミルクグループでは、従業員がCSR(企業の社会的責任)について理解を深め、行動につなげていく話し合いの場として、各部署に配置したCSRリーダーが中心となり、「CSRグループ活動」を2003年度から続けています。2018年度で16年目となり、部署単位で実施され、雇用形態に関わらず、全従業員が参加しています。

雪印メグミルクでは、年間の活動を「全社統一テーマ」と「部署独自テーマ」として、月ごとに分けて実施しました。全社統一テーマとして「雪印メグミルクグループ長期ビジョン2026」や「雪印メグミルクレポート」への理解醸成による会社の方向性の認識向上や職場でのCSR推進などの課題について話し合ったほか、「雪印乳業食中毒事件」「雪印食品牛肉偽装事件」が発生した6月・1月に原因や経緯を振り返り、事件の詳細映像や、事件に対応した従業員のインタビュー動画を視聴し、意見交換することで、食に携わる者としての責任感と倫理観を新たにしました。部署独自テーマでは、SDGsに対する知識や人材の多様性への対応、他社のCSR活動事例情報取得、

ハラスメント研修など、業務に関わる話題や情報について共有化と意見交換を行いました。また、毎回のグループ活動において「行動基準」の読み合わせを行うことで、従業員のコンプライアンス意識の向上を図りました。更に、職位や立場を超えた交流といった効果もあり、日常の業務とは違った組織活性化に有効な場としても機能しています。

グループ会社でも、コンプライアンスを中心に各社の課題認識に合わせたCSRグループ活動を行っています。



CSRグループ活動(雪印こどもの国牧場)

伝承記録映像

「雪印乳業食中毒事件」後に入社した従業員は、2019年9月時点で60%を占めるようになりました。雪印メグミルクグループでは、食中毒事件および「雪印食品牛肉偽装事件」を風化させることなく事件の本質的問題を認識し、「食の責任」「企業倫理」の徹底を継続していくために、雪印乳業(株)の歴史や事件の全体像を解説した記録映像「事件概要記録編」とともに、当時被害に遭われたお客様やお取引先様に対応した従業員などへのインタビューを通じて、信頼を裏切られたお客様の思いや具体的な被害状況、対応した従業員の心情などを伝える「インタビューライブラリー編」を制作しました。映像は事件の教訓を後世に継承する重要な資料であるとともに、従業員が事件を常に自分事として捉え、考え、行動することを促すツールとして、CSRグループ活動などに活用しています。



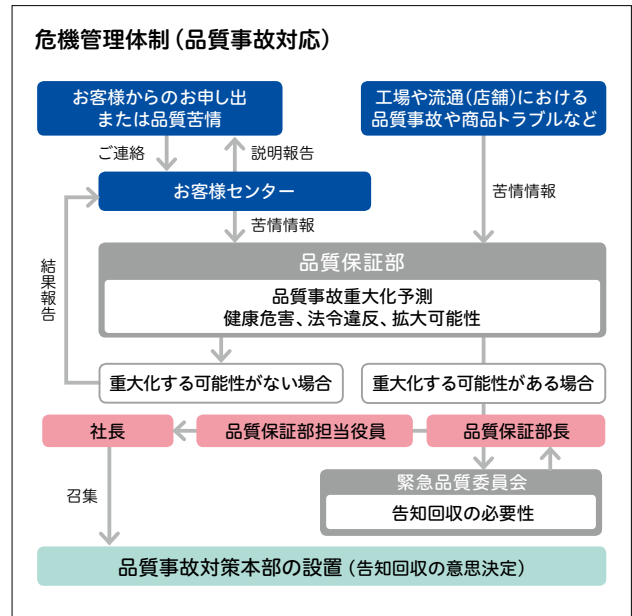
事件概要記録編



インタビューライブラリー編

品質事故対応

日々のお客様のお申し出から入手した商品の品質に関わる情報や、工場・店舗からのトラブル・苦情情報は、品質保証部に伝えられます。健康危害・法令違反・事故拡大など、重大化する可能性があるとして判断した場合には、緊急品質委員会を開催し、事実関係を調査・把握し、速やかに必要な対応を講じます。委員会での検討の結果、新聞などでの告知回収など、会社経営上の速やかな決断が必要な場合は、社長を対策本部長とする品質事故対策本部を設置し、対応します。



リスク連絡会

グループ会社のリスクとトラブルの管理を行うため、社長・副社長・監査等委員・総務・品質保証・CSR・広報IR・人事の担当役員および担当部署の長をメンバーとする「リスク連絡会」を、原則毎週、本社で開催しています。商品の品質以外も含めた広範なリスク・トラブル案件に

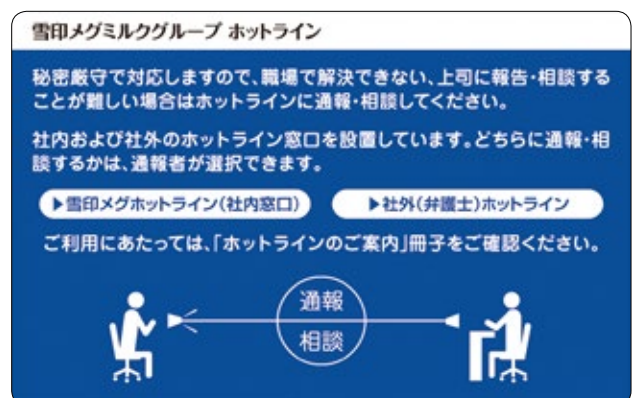
ついて、情報の迅速な共有化を図るとともに、リスク案件への対応のチェックを行います。また、「グループ危機管理責任者会議」を定期的で開催し、危機発生時の対応について雪印メグミルクグループ全体で確認を行っています。

内部通報制度

雪印メグミルクグループでは、グループ共通の社内通報相談窓口「雪印メグホットライン」と社外通報相談窓口「社外(弁護士)ホットライン」を併設しています。いずれも、法令違反、社内規定違反やハラスメントなどの重大な行為が発生した場合だけでなく、業務上のちょっとした疑問・相談・提案なども、制限を設けず受け付けています。通報に対しては、通報者の保護、プライバシーの保護を最優先としたうえで、調査および対応を行います。また、「CSR情報かわら版」などを活用し、従業員に対してホットラインの活用を呼びかけています。3月に従業員向け冊子と携帯用「ホットラインカード」を改訂し、配布しました。

ホットライン通報件数の推移

👉 <https://www.meg-snow.com/csr/policy/risk/>



ホットラインカード

情報開示の方針

- (1) お客様・消費者、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの信頼が得られるように、正確な企業情報を適時に開示します。また、合理的な範囲で英文による開示も行います。
- (2) 情報開示については、公平性に十分留意して行います。
- (3) 中期経営計画をはじめ雪印メグミルクが開示する情報は、分かりやすい表現を心がけるとともに、目標数値の明示など、具体的な記載に努め、経営の透明性の更なる向上を目指します。

体制と取組み

(1) 株主・投資家との対話の状況

株主・投資家との対話については、IR担当役員が統括し、広報IR部のIR担当者が総合企画室、総務部、財務部と連携して行います。報道機関、アナリスト、機関投資家に対して、上半期ならびに年度末決算に関する説明会を実施します。また、アナリスト、機関投資家に対して、四半期ごとにスモールミーティングを実施するとともに、必要に応じて個別に対話を実施します。個人投資家に対しては、説明会を適宜実施します。株主・投資家との対話内容は、広報IR部より取締役などにフィードバックします。また、株主・投資家との対話において、インサイダー情報（未公表の重要事実）は伝達しません。



個人投資家説明会

(2) Web・冊子での情報提供

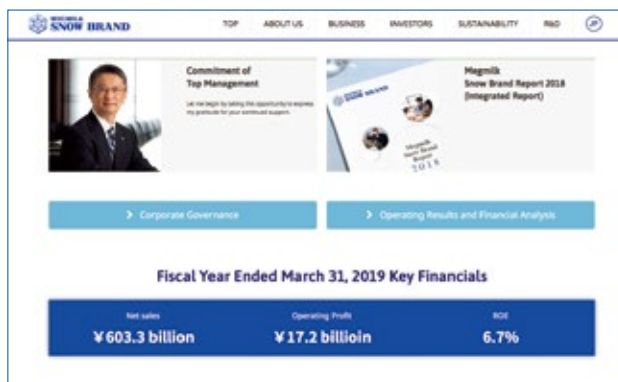
業績、事業内容、経営方針などを雪印メグミルクホームページ上に掲載するとともに、雪印メグミルクレポートや株主通信など、冊子における情報の提供も行います。なお、英文ホームページについては、視認性の向上を目指し、2018年度にリニューアルしました。



雪印メグミルクレポート



株主通信



英文ホームページ

経営成績に関する分析

業績概況

雪印メグミルクグループは「グループ中期経営計画2019」に基づき、収益基盤の複数化およびキャッシュ・フローの最大化に取り組み、機能性ヨーグルトなどの高付加価値商品およびチーズなどの主力商品の販売拡大にともなうプロダクトミックスの改善、ならびにニュートリション事業分野におけるマーケティング投資の継続による規模の拡大など、将来の成長に向けた収益基盤の強化などに努めました。しかしながら、競争環境が厳しい中で主力商品の販売が伸び悩んだこと、コストアップへの対応が十分な効果を生み出せなかったことなどから減益となりました。

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6,033億円(前年同期比1.2%増)、営業利益172億円(前年同期比11.0%減)、経常利益190億円(前年同期比9.4%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は、107億円(前年同期比19.7%減)となりました。

売上高

乳製品セグメント(乳製品事業分野)は、チーズ向け原料乳価格の引き上げを含むコストアップなどの影響もあり、売上高は2,410億円(前年同期比0.5%増)となりました。

飲料・デザート類セグメント(市乳事業分野)では、飲料の市場低迷の影響もありましたが、ヨーグルトが雪印メグミルクの保有する乳酸菌「ガセリ菌SP株」の機能訴求のためのプロモーション活動を強化して好調に推移したことなどにより、売上高は2,797億円(前年同期比1.5%増)となりました。

飼料・種苗セグメント(飼料・種苗事業分野)は、配合飼料

の販売価格の上昇などにより、売上高は460億円(前年同期比3.0%増)となりました。

以上の結果に、共同配送センター事業、不動産賃貸事業などのその他セグメントの売上高366億円(前年同期比1.2%増)を加えた結果、売上高は6,033億円(前年同期比1.2%増)、72億円の増収となりました。

営業利益

価格改定によるコスト吸収に努めましたが、競争環境が厳しい中で一部商品の販売が伸び悩んだこと、物流コストなどの上昇への対応が十分な効果を生み出せなかったことなどから、営業利益は172億円(前年同期比11.0%減)、21億円の減益となりました。また、EBITDAについては、331億円(前年同期比4.0%減)、13億円の減少となりました。

〈参考〉セグメント別売上高および営業利益

(単位：億円)

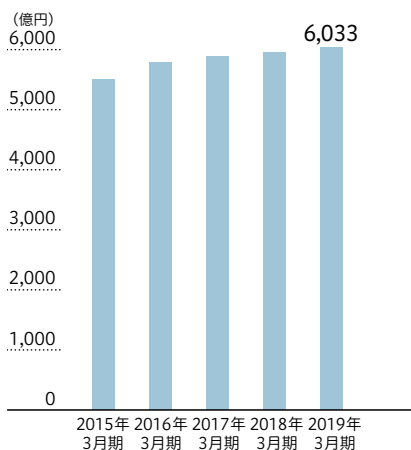
	2019年3月期	
	売上高	営業利益
乳製品	2,410	117
飲料・デザート類	2,797	31
飼料・種苗	460	11
その他	366	10
合計	6,033	172

〈参考〉乳製品のうちニュートリション事業分野の売上高

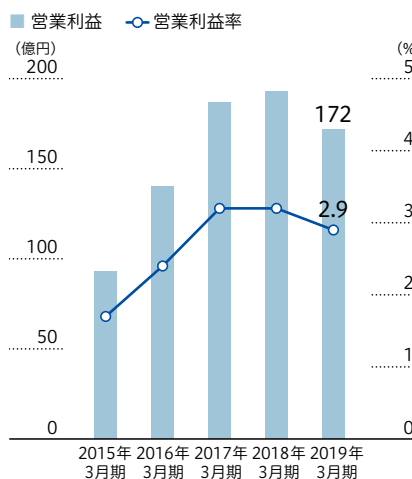
(単位：億円)

	2019年3月期
	売上高
ニュートリション	194

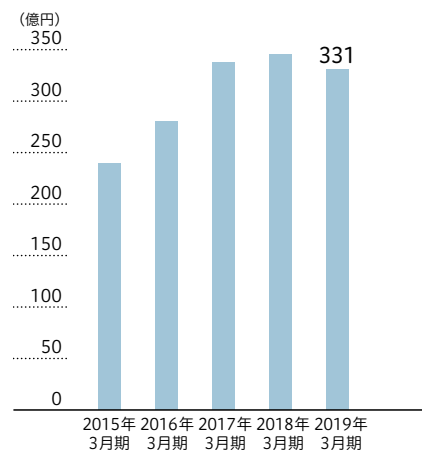
売上高



営業利益／営業利益率



EBITDA[※]



※ 利払い前・税引き前・減価償却前利益

財政状態に関する分析

資産

当連結会計年度末の総資産は前連結会計年度末と比較して82億円の増加となりました。これは主に、投資有価証券や受取手形及び売掛金が増加した一方で、有形固定資産が減少したことなどによります。

負債及び純資産

当連結会計年度末の負債合計は前連結会計年度末と比較して32億円の減少となりました。これは主に、1年内返済予定の長期借入金や短期借入金が減少した一方で、社債及び長期借入金が増加したことなどによります。

当連結会計年度末の純資産合計は前連結会計年度末と比較して114億円の増加となりました。これは主に、利益剰余金やその他有価証券評価差額金が増加したことなどによります。

キャッシュ・フロー分析

営業活動によるキャッシュ・フロー

219億円の収入（前連結会計年度は228億円の収入）となりました。前連結会計年度との比較では、主にたな卸資産の増減額や法人税等の支払額が減少した一方で、仕入債務の増減額が減少したことなどにより、8億円の収入減となりました。

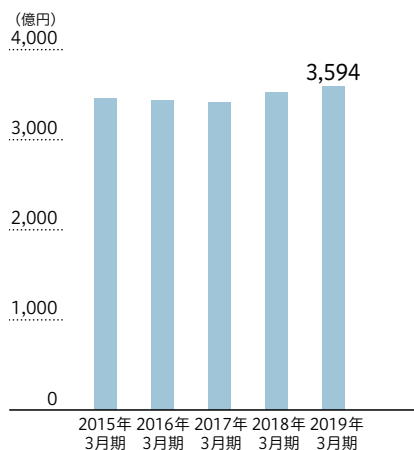
財務活動によるキャッシュ・フロー

73億円の支出（前連結会計年度は129億円の支出）となりました。前連結会計年度との比較では、主に長期借入金の返済による支出が増加した一方で、社債の発行や長期借入れによる収入が増加したことなどにより、55億円の支出減となりました。

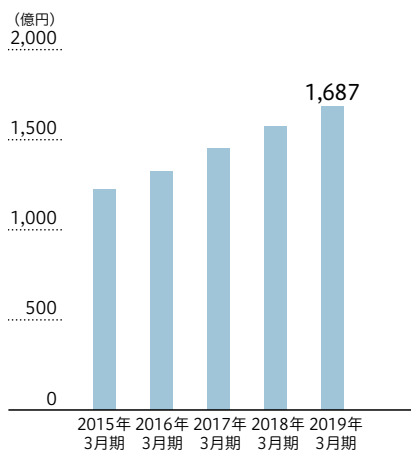
投資活動によるキャッシュ・フロー

142億円の支出（前連結会計年度は117億円の支出）となりました。前連結会計年度との比較では、主に有形及び無形固定資産の取得による支出が増加したことなどにより、24億円の支出増となりました。

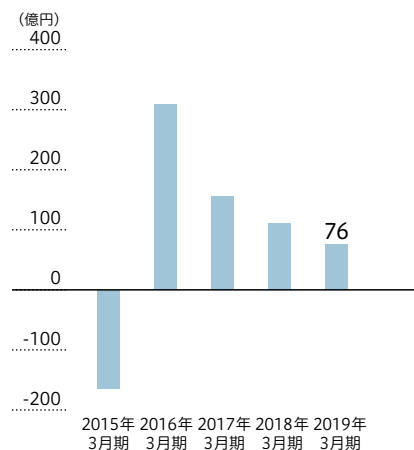
総資産



純資産



フリーキャッシュ・フロー[※]



※ 営業キャッシュ・フロー + 投資キャッシュ・フロー

連結貸借対照表

	(単位:百万円)			(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2018年3月31日)	当連結会計年度 (2019年3月31日)		前連結会計年度 (2018年3月31日)	当連結会計年度 (2019年3月31日)
資産の部			負債の部		
流動資産			流動負債		
現金及び預金	14,620	14,366	支払手形及び買掛金	60,475	58,930
受取手形及び売掛金	69,302	74,727	電子記録債務	4,021	5,091
商品及び製品	39,632	40,673	短期借入金	19,774	16,731
仕掛品	1,423	991	1年内返済予定の長期借入金	22,052	3,226
原材料及び貯蔵品	12,857	14,026	リース債務	1,121	1,238
未収入金	2,506	2,562	未払金	13,467	12,218
その他	2,187	1,883	未払法人税等	2,259	1,848
貸倒引当金	△405	△368	未払費用	7,900	7,886
流動資産合計	142,125	148,863	預り金	385	490
			賞与引当金	5,208	4,990
			その他	4,003	5,273
			流動負債合計	140,670	117,924
固定資産			固定負債		
有形固定資産			社債	—	10,000
建物及び構築物	48,039	46,970	長期借入金	27,089	35,835
機械装置及び運搬具	56,095	53,225	長期預り金	5,173	5,084
工具、器具及び備品	4,020	3,906	リース債務	5,013	4,673
土地	50,396	49,849	繰延税金負債	651	1,291
リース資産	5,419	5,165	再評価に係る繰延税金負債	3,981	3,956
建設仮勘定	822	3,186	役員退職慰労引当金	20	20
有形固定資産合計	164,794	162,304	ギフト券引換引当金	190	88
			退職給付に係る負債	8,667	9,396
			資産除去債務	1,699	1,713
			その他	744	677
			固定負債合計	53,231	72,738
無形固定資産			負債合計	193,901	190,662
リース資産	22	50	純資産の部		
ソフトウェア	3,115	2,433	株主資本		
施設利用権	736	677	資本金	20,000	20,000
その他	46	45	資本剰余金	17,585	17,586
無形固定資産合計	3,921	3,206	利益剰余金	108,186	116,474
			自己株式	△4,643	△4,942
			株主資本合計	141,128	149,117
投資その他の資産			その他の包括利益累計額		
投資有価証券	29,326	35,491	その他有価証券評価差額金	6,322	10,471
長期前払費用	553	420	繰延ヘッジ損益	△163	△154
退職給付に係る資産	1,519	2,163	土地再評価差額金	8,951	8,818
繰延税金資産	4,859	2,925	為替換算調整勘定	382	8
その他	4,744	4,455	退職給付に係る調整累計額	△1,600	△1,966
貸倒引当金	△604	△384	その他の包括利益累計額合計	13,892	17,177
投資その他の資産合計	40,398	45,072	非支配株主持分	2,317	2,487
固定資産合計	209,114	210,582	純資産合計	157,338	168,782
資産合計	351,240	359,445	負債純資産合計	351,240	359,445

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
売上高	596,158	603,378
売上原価	452,218	460,868
売上総利益	143,940	142,510
販売費及び一般管理費		
販売費	106,899	107,188
一般管理費	17,677	18,091
販売費及び一般管理費合計	124,577	125,279
営業利益	19,363	17,230
営業外収益		
受取利息	20	18
受取配当金	874	755
持分法による投資利益	837	961
その他	991	1,154
営業外収益合計	2,724	2,889
営業外費用		
支払利息	538	488
寄付金	100	194
その他	452	422
営業外費用合計	1,091	1,105
経常利益	20,996	19,014
特別利益		
固定資産売却益	127	25
投資有価証券売却益	53	391
その他	14	115
特別利益合計	196	533
特別損失		
固定資産売却損	110	0
固定資産除却損	1,221	1,216
減損損失	488	1,690
災害による損失	—	595
その他	305	770
特別損失合計	2,126	4,273
税金等調整前当期純利益	19,066	15,273
法人税、住民税及び事業税	4,714	3,788
法人税等調整額	955	554
法人税等合計	5,669	4,343
当期純利益	13,396	10,930
非支配株主に帰属する当期純利益	10	176
親会社株主に帰属する当期純利益	13,386	10,754

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
当期純利益	13,396	10,930
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	916	4,157
繰延ヘッジ損益	35	9
為替換算調整勘定	131	△ 393
退職給付に係る調整額	△ 1	△ 350
持分法適用会社に対する持分相当額	36	△ 8
その他の包括利益合計	1,119	3,414
包括利益	14,516	14,345
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	14,504	14,172
非支配株主に係る包括利益	12	172

連結株主資本等変動計算書

(単位:百万円)

前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	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	20,000	17,583	97,336	△4,571	130,348
当期変動額					
剰余金の配当			△2,713		△2,713
親会社株主に帰属する当期純利益			13,386		13,386
自己株式の取得				△73	△73
自己株式の処分		2		2	4
持分法の適用範囲の変動			177		177
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	2	10,849	△71	10,780
当期末残高	20,000	17,585	108,186	△4,643	141,128

(単位:百万円)

	その他の包括利益累計額						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	土地再評価 差額金	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	5,400	△199	8,954	250	△1,574	12,831	2,306	145,485
当期変動額								
剰余金の配当								△2,713
親会社株主に帰属する当期純利益								13,386
自己株式の取得								△73
自己株式の処分								4
持分法の適用範囲の変動								177
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	922	35	△3	131	△25	1,061	11	1,072
当期変動額合計	922	35	△3	131	△25	1,061	11	11,852
当期末残高	6,322	△163	8,951	382	△1,600	13,892	2,317	157,338

(単位:百万円)

当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	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	20,000	17,585	108,186	△4,643	141,128
当期変動額					
剰余金の配当			△2,712		△2,712
親会社株主に帰属する当期純利益			10,754		10,754
自己株式の取得				△300	△300
自己株式の処分		0		0	1
持分法の適用範囲の変動			113		113
土地再評価差額金の取崩			133		133
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	0	8,288	△299	7,989
当期末残高	20,000	17,586	116,474	△4,942	149,117

(単位:百万円)

	その他の包括利益累計額						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	土地再評価 差額金	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	6,322	△163	8,951	382	△1,600	13,892	2,317	157,338
当期変動額								
剰余金の配当								△2,712
親会社株主に帰属する当期純利益								10,754
自己株式の取得								△300
自己株式の処分								1
持分法の適用範囲の変動								113
土地再評価差額金の取崩								133
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	4,148	9	△133	△374	△365	3,285	170	3,455
当期変動額合計	4,148	9	△133	△374	△365	3,285	170	11,444
当期末残高	10,471	△154	8,818	8	△1,966	17,177	2,487	168,782

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 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019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	19,066	15,273
減価償却費	15,157	15,901
減損損失	488	1,690
災害損失	—	595
持分法による投資損益(△は益)	△ 837	△ 961
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△ 285	△ 256
賞与引当金の増減額(△は減少)	△ 78	△ 215
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△ 740	△ 642
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	436	224
ギフト券引換引当金の増減額(△は減少)	△ 13	△ 101
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	△ 117	—
固定資産除売却損益(△は益)	1,203	1,191
受取利息及び受取配当金	△ 895	△ 773
支払利息	538	488
売上債権の増減額(△は増加)	△ 4,175	△ 5,545
たな卸資産の増減額(△は増加)	△ 5,402	△ 2,187
仕入債務の増減額(△は減少)	4,566	△ 399
その他	△ 1,501	1,424
小計	27,409	25,707
利息及び配当金の受取額	1,187	1,086
利息の支払額	△ 540	△ 444
災害損失の支払額	—	△ 239
法人税等の支払額	△ 5,238	△ 4,171
営業活動によるキャッシュ・フロー	22,817	21,938
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△ 90	△ 22
定期預金の払戻による収入	262	502
貸付けによる支出	△ 371	△ 177
貸付金の回収による収入	410	91
有形及び無形固定資産の取得による支出	△ 12,222	△ 15,881
有形及び無形固定資産の売却による収入	435	84
投資有価証券の取得による支出	△ 32	△ 258
投資有価証券の売却による収入	156	1,036
関係会社株式の売却による収入	—	300
その他	△ 347	76
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 11,799	△ 14,248
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)	△ 1,125	△ 3,043
長期借入れによる収入	2,500	11,972
長期借入金の返済による支出	△ 9,169	△ 22,052
社債の発行による収入	—	9,936
自己株式の取得による支出	△ 73	△ 300
配当金の支払額	△ 2,712	△ 2,711
非支配株主への配当金の支払額	△ 0	△ 2
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	△ 1,410	△ 116
その他	△ 911	△ 1,078
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 12,904	△ 7,396
現金及び現金同等物に係る換算差額	21	△ 65
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 1,864	227
現金及び現金同等物の期首残高	15,940	14,076
現金及び現金同等物の期末残高	14,076	14,303

雪印メグミルク 会社概要

(2019年3月31日現在)

商号	雪印メグミルク株式会社 MEGMILK SNOW BRAND Co., Ltd.	設立年月日	2009年10月1日
事業内容	牛乳、乳製品及び食品の製造・販売等	代表取締役社長	西尾 啓治
本店所在地	北海道札幌市東区苗穂町6丁目1番1号	資本金	200億円
本社所在地	東京都新宿区四谷本塩町5番1号	決算期	3月31日
		従業員数	5,105名(連結)
		上場取引所	東京・札幌の各証券取引所
		証券コード	2270
		株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社



株式の状況

(2019年3月31日現在)

発行可能株式総数	280,000,000株
発行済株式の総数	70,751,855株
株主数	44,512名

大株主(上位10位)

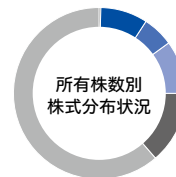
(2019年3月31日現在)

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	13.64
農林中央金庫	6,728	9.93
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (三井住友信託銀行再信託分・ 伊藤忠商事株式会社退職給付信託口)	3,703	5.47
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	3,188	4.71
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	3,027	4.47
雪印メグミルク従業員持株会	1,108	1.63
株式会社三菱UFJ銀行	1,083	1.59
ホクレン農業協同組合連合会	1,074	1.58
GOVERNMENT OF NORWAY	1,037	1.53
全国酪農業協同組合連合会	1,008	1.48

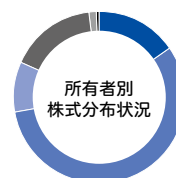
(注1) 株式数は、千株未満を切り捨て表示しています。
(注2) 雪印メグミルクは、自己株式3,051,487株を保有しておりますが、上記大株主から除外しています。

株式の分布状況

(2019年3月31日現在)



保有株数別	株数	割合
● 100株未満	299千株	0.44%
● 100~999株	5,536千株	8.17%
● 1,000~9,999株	3,801千株	5.61%
● 10,000~99,999株	5,690千株	8.40%
● 100,000~499,999株	9,752千株	14.40%
● 500,000株以上	42,619千株	62.98%



所有者別	株数	割合
● 個人	9,936千株	14.67%
● 金融機関	38,466千株	56.85%
● その他国内法人	5,975千株	8.82%
● 外国人	12,235千株	18.07%
● 証券会社	1,048千株	1.54%
● その他	37千株	0.05%

(注1) 株式数は、千株未満を切り捨て表示しています。
(注2) 雪印メグミルクは、自己株式3,051,487株を保有していますが、上記からは控除して計算しています。

ホームページのご案内



雪印メグミルク
ホームページ

➡ <https://www.meg-snow.com/>



会社情報

➡ <https://www.meg-snow.com/corporate/>

IR(株主・投資家情報)

➡ <https://www.meg-snow.com/ir/>

CSRの取組み

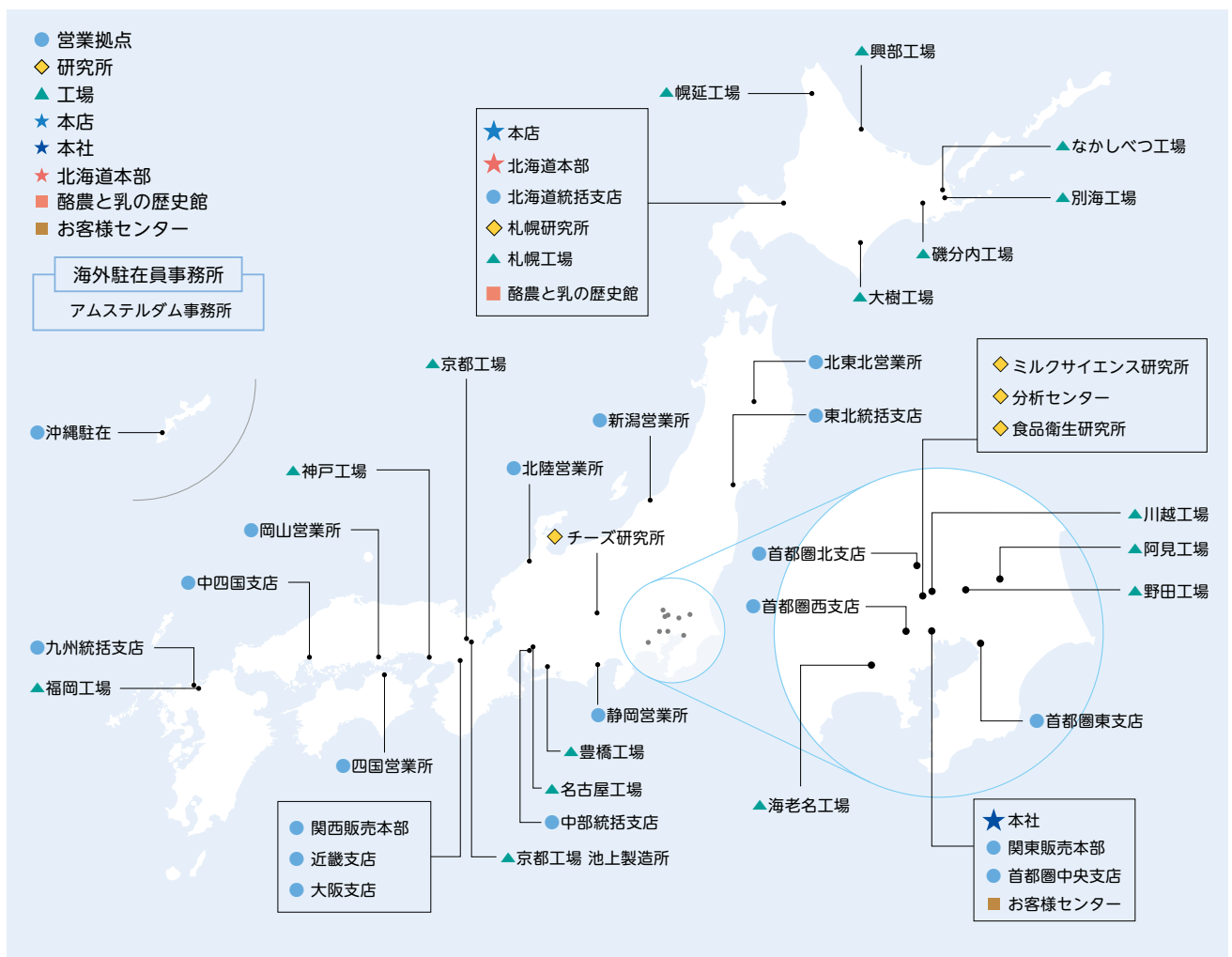
➡ <https://www.meg-snow.com/csr/>

商品のご案内

➡ <https://www.meg-snow.com/products/>

雪印メグミルク 事業所一覧

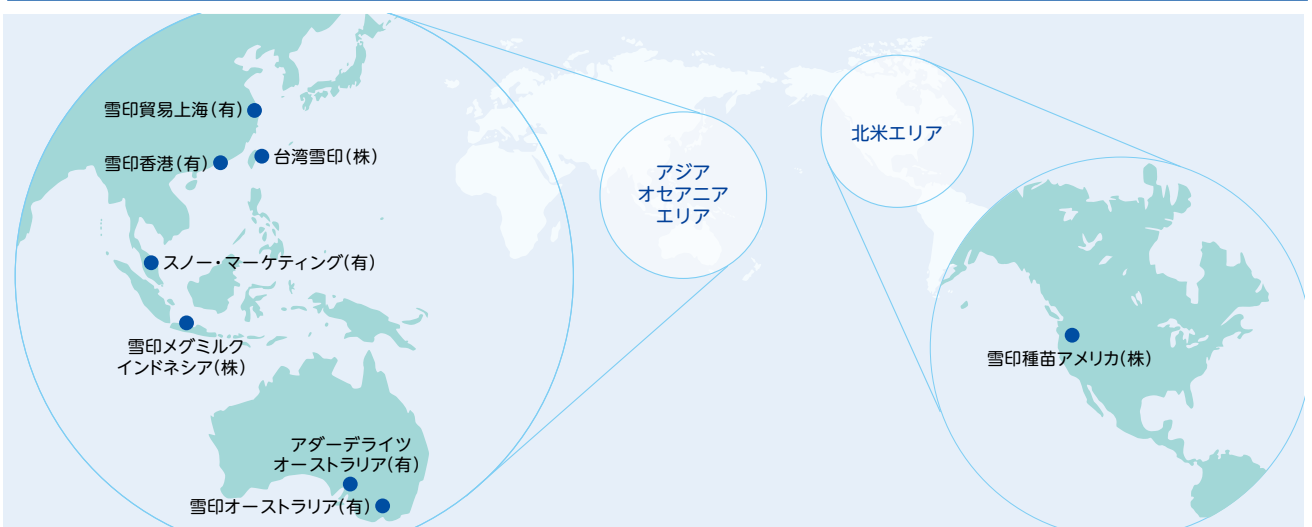
(2019年4月30日現在)



主なグループ会社 P.37

雪印メグミルク グループ海外拠点

(2019年4月30日現在)





未来は、ミルクの中にある。

雪印メグミルクグループ



この報告書には適切に管理された森林から生まれた「FSC®認証紙」を使用しています。また、有害なVOC（揮発性有機化合物）成分が含まれていない植物油インキを使用し、印刷工程で有害廃液を出さない「水なし印刷」で印刷しています。文字は、読みやすさに配慮した書体「UD(ユニバーサルデザイン)フォント」を使用しています。