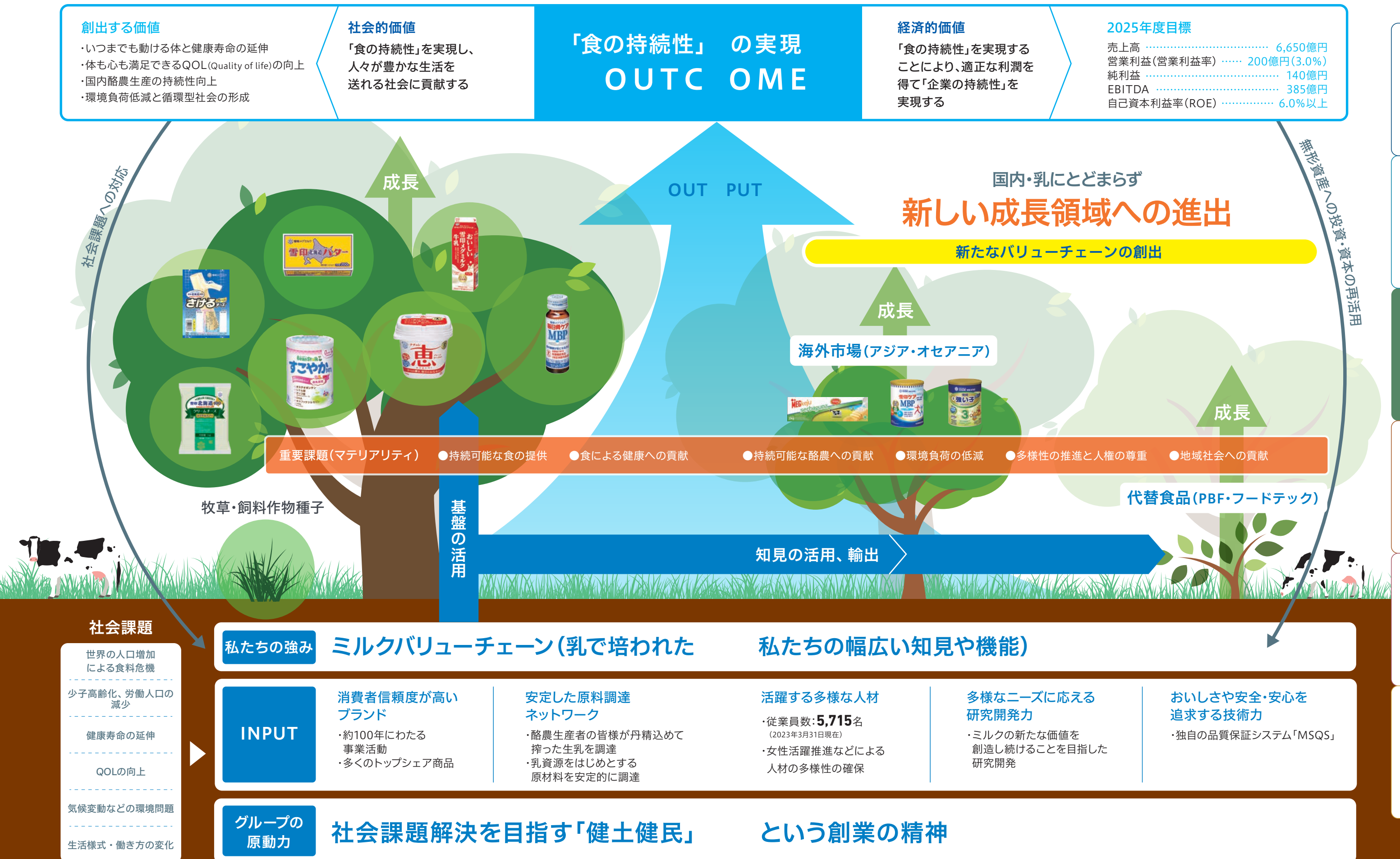




雪印メグミルクグループのサステナビリティ経営

雪印メグミルクグループは、「グループ企業理念」を実現するために、「企業行動憲章」に基づき、「食の持続性」を実現することによってグループの企業価値向上につなげるサステナビリティ経営を以下のとおり推進します。

食の持続性の実現に向け、雪印メグミルクグループのサステナビリティ経営が目指す「栄養を届け、環境に配慮し、人材を活かす」取組みを推進するために、重要課題(マテリアリティ)およびKPIの追加、一部変更を行いました。

食の持続性を実現する

気候変動や地政学的リスク、世界の人口増などによって、食の持続性は危機に直面しています。食によって社会から認められ、事業活動を続けてきた私たちにとって、食の持続性を実現することは社会的責務であり、挑むべき最重要課題です。



食の持続性の実現に向けた活動が、雪印メグミルクグループ独自のサステナビリティ経営



重要課題(マテリアリティ)およびKPI(2023年度より)

領域	重要課題 (マテリアリティ)	重点取組みテーマ	達成年度	KPI	対象範囲	関連するSDGs
改 食	改 持続可能な食の提供	NEW 魅力ある乳・乳製品の提供	毎年	NEW 国産の乳・乳製品の拡大に向けた取組みを推進し、国内の酪農生産基盤強化にも貢献する	H	2 公正な取引 3 健全な消費 4 質の高い教育 12 持続可能な消費
		NEW 乳で培われた知見や機能を活かした新たな選択肢の提供	2030年度	NEW これまでの知見や機能を活かして海外展開を強化することで、営業利益における海外の構成比を20%以上とする	I	
			2030年度	NEW プラントベースフードなど代替食品*の売上高を200億円以上とする *雪印メグミルク独自基準：マーガリン類や植物性脂肪ホイップなどの既存商品は含まない	M	
		安全で安心していただける商品・サービスの提供	毎年	雪印メグミルクブランド製品を製造している国内外の全食品施設において、GFSIに認定された国際的な食品安全スキーム(FSSC、SQFなど)の認証を維持更新し、継続的改善を図る	C	
			2026年度	NEW 雪印メグミルクブランド製品の製造委託先へ雪印メグミルク官能評価員制度を導入する	A	
			2026年度	品質管理向上の取組みとして、風味評価技能を持つ官能評価員認定者を育成する(官能評価員認定者数(製造委託先を含む):2022年度比105%以上)	A	
	食による健康への貢献	健康寿命延伸に向けた取組み	2030年度	NEW 機能付加商品*の売上高を1,000億円以上とする *雪印メグミルク独自基準：ニュートリション事業の商品、保健機能食品	J	
酪農	持続可能な酪農への貢献	酪農生産基盤強化への取組み推進	2030年度	自給飼料型酪農の推進のため、雪印種苗の牧草・飼料作物種子による作付面積を2019年度比で3%拡大する	B	2 公正な取引 8 持続可能な消費 15 健全な消費
			毎年	日本酪農青年研究連盟の運営支援および酪農総合研究所の活動により、持続的酪農経営を行うための経営管理・技術的支援を行う	A	
環境	環境負荷の低減	持続可能な資源の利用	2030年度	地球温暖化の防止	E	6 質の高い教育 7 持続可能な消費 8 持続可能な消費 11 持続可能な消費 12 持続可能な消費 13 持続可能な消費 14 持続可能な消費 15 持続可能な消費
			2025年度	使用する紙を100%環境に配慮した原材料にする	F	
			2026年度	認証バーム油100%調達 *対象は精製バーム油	L	
			2030年度	石油由来のプラスチックの使用量(売上原単位)25%削減(2018年度比) *削減には、石油由来プラスチックから、リサイクルプラスチックやマス/バランス方式のバイオプラスチックへの置換も含む	F	
			毎年	・紙・バイオマスプラスチックの容器を優先して使用する ・ペットボトルの使用量削減のために、社内のマイカップ・マイボトルを普及推進する	A	
			2030年度	廃棄物排出量30%削減(2013年度比)	G	
	循環型社会の形成		2030年度	廃棄物リサイクル率98%以上を維持	G	
			毎年	食品廃棄物リサイクル率95%以上	K	
			毎年	環境に配慮した商品開発を推進する(既存商品、新規商品の賞味期限の延長や、賞味期限の年月表示を積極的に推進)	A	
			2030年度	生産拠点の用水使用量9%削減(2013年度比)	G	
			毎年	生産拠点の水リスクを確認し、事業継続のリスク評価を行う	G	
			2030年度	NEW 環境負荷低減に向けた提案として、雪印種苗の緑肥作物種子による作付面積を2019年度比で20%拡大する	B	
人と社会	改 多様性の推進と人権の尊重	人材の多様化と人材育成	2025年度	女性経営職(管理職)比率10%以上	A	3 健全な消費 5 質の高い教育 8 持続可能な消費 10 持続可能な消費 17 持続可能な消費
		ワーク・ライフ・バランスの実現と労働生産性の向上	毎年	健康経営優良法人制度認定を取得	A	
		人権の尊重	毎年	「雪印メグミルクグループ 人権方針」に基づき人権デュー・ディリジェンスや啓発活動を行い、事業活動における人権リスクの特定・防止・軽減を図る	A	
	地域社会への貢献	地域社会とのパートナーシップ	毎年	地域と連携し、社会課題解決に貢献する	A	

<対象範囲>
A 雪印メグミルク B 雪印種苗 C 雪印メグミルク、いばらく乳業、甲南油脂、みちのくミルク、ハケ岳乳業、雪印ビーンスターク、雪印オーストラリア、雪印メグミルクインドネシア、ルナ物産、ミルクの郷 D 雪印メグミルク、雪印ビーンスターク
E 雪印メグミルク、いばらく乳業、甲南油脂、直販配送、みちのくミルク、ハケ岳乳業、雪印種苗、雪印ビーンスターク F 雪印メグミルク、いばらく乳業、ハケ岳乳業、雪印ビーンスターク G 雪印メグミルク、いばらく乳業、甲南油脂、みちのくミルク、ハケ岳乳業、雪印種苗、雪印ビーンスターク H 雪印メグミルク、いばらく乳業、ハケ岳乳業、雪印ビーンスターク I 雪印メグミルク、いばらく乳業、ハケ岳乳業、雪印ビーンスターク J 雪印メグミルク、いばらく乳業、ハケ岳乳業、雪印ビーンスターク K 雪印メグミルク、いばらく乳業、甲南油脂、みちのくミルク、ハケ岳乳業、雪印種苗、雪印ビーンスターク L 雪印メグミルク、いばらく乳業、ハケ岳乳業、雪印ビーンスターク M 雪印メグミルク、いばらく乳業、ハケ岳乳業、雪印ビーンスターク N 雪印メグミルク、いばらく乳業、甲南油脂、みちのくミルク、ハケ岳乳業、雪印ビーンスターク
O 雪印メグミルク、甲南油脂、雪印種苗、雪印ビーンスターク P 雪印メグミルク、アグロスノー

財務担当役員メッセージ

雪印メグミルク株式会社 常務執行役員
財務・IT企画推進担当、広報IR副担当

戸高 聖樹

財務の健全性の維持、資産圧縮による基盤・成長分野への投資、
安定的な株主還元の実施を基本方針として、
グループ中期経営計画2025の実現に向けて財務戦略を実行し、
ROE6.0%以上、早期に8.0%以上を目指します。

2022年度の結果と今後の課題

経営指標目標・業績の振り返り

2022年度は、グループ長期ビジョン2026の第2ステージ、グループ中期経営計画2022の最終年度でありました。計画策定時から外部環境が大きく変化し、新型コロナウイルス感染症による需要の減退、ロシア・ウクライナ情勢などに起因する世界的なコストアップなどの影響により2022年度の業績は売上高5,843億円、営業利益130億円、経常利益144億円、親会社株主に帰属する当期純利益91億円と増収減益という結果となりました。

グループ中期経営計画2022の連結経営指標目標では自己資本利益率(以下、ROE)8%以上、自己資本比率50%以上、有利子負債残高780億円以下、配当性向20~30%を掲げており、結果としてROEは4.4%と目標に届かなかったものの自己資本比率は前期末から0.4%上昇の51.9%、有利子負債残高は698億円となりました。

当社グループの課題

グループ中期経営計画2022で進めてきた生産体制整備の効果は、販売ボリュームを拡大できなかったため、十分に獲得することができませんでした。また、「MBPドリンク」をはじめとする高付加価値商品の発売や、他社との協業、研究開発の取り組みなど、新たな価値を創造できまし

また、サステナビリティの観点を取り入れた資金調達として当社グループ初のグリーンボンド※を発行いたしました。必要に応じた柔軟な資金調達を行ったことで財務健全性の向上に貢献できたものと評価しています。

株主還元につきましては2021年度に自己資本比率が50%以上となったことから、公表していた方針に則り、前倒しで配当性向30%以上、1株当たりの配当金を40円から20円増配の60円に引き上げて株主還元の拡充を図りました。2022年度も引き続き60円として配当性向は44.4%となりました。 ※レポーティング内容についてはP.76参照

詳細はコチラ

サステナブルファイナンス
<https://www.meg-snow.com/csr/finance/>



たが、狙っていた販売構成への引き上げには至りませんでした。市場環境・ライフスタイルの変化を捉えられず、その結果、収益力が低下したと考えており、更なる強靱性の獲得が課題であると認識しています。

また、収益性が目標水準に達しなかったことによるROE

の低下に加えて、当社グループが成長する道すじをステークホルダーの皆様にお示しできていないことが、現在の株価の低迷やPBR1倍割れにつながっていると考えています。

この課題に対してグループ中期経営計画2025では「強靱性の獲得」をテーマとし、「新たな成長のタネづくり」「基盤活用による物量拡大」「国内酪農生産基盤の強化・支

グループ中期経営計画2025の財務戦略

基本方針・経営指標目標

当社グループは、グループ中期経営計画2025の実現に向けて、財務の健全性を維持しつつ、資産売却により創出したキャッシュを基盤事業や成長分野、新たな価値創造へ投資することで収益性を高め、安定的な株主還元の実施に取り組んでまいります。

キャッシュアロケーション&ROE向上

2023~2025年の3年間累計で800億円以上の「営業キャッシュ・フロー」を創出する計画に加えて、「BSマネジメント」による資産売却と財務規律を維持した中での「有利子負債の調達資金」で合計250億円以上の資金調達を計画しております。また、BSマネジメントによる資産効率化の取り組みの一つとして、当社グループの保有している政策保有株式についてはお取引先様との対話を経たうえで、段階的に純資産対比10%未満を目途として縮減を進めてまいります。

以上の創出・調達した資金の使途として、700億円以上を「基盤・成長投資」に充てる計画です。また、新たな価値を創造するための研究開発や事業開発への投資、すなわち「未来価値創造投資」も計画しております。2023年5月にはプラ

援」を事業戦略として位置づけました。

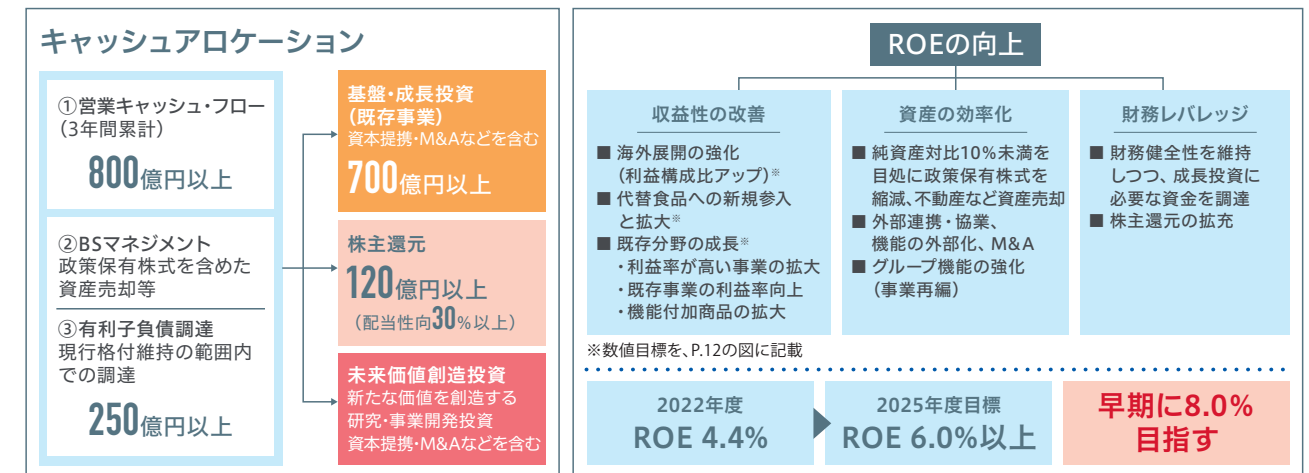
今回掲げた3つの事業戦略の取組みにより、当社グループの成長する姿をお示しするとともに、その実践によって収益性の向上と資産の効率化を進め、企業価値と株価の向上を目指していきます。そして、早期にROE8%への到達と、PBR1倍以上の達成を目指してまいります。

2025年度の経営指標目標は売上高6,650億円、営業利益200億円、純利益140億円、EBITDA385億円、自己資本比率50%、負債資本比率(D/Eレシオ)0.5以下、配当性向30%以上、ROE6.0%以上としました。

ントベースフード事業への参入の一環として、シンガポールの穀物商社Agrocorpとの合併会社(Agro Snow Pte LTD)を設立いたしました。今後も新たな価値を創造する投資に積極的に取り組んでまいります。

BSマネジメントの取組みにより創出した資金を成長投資へ資本配分することで、資産効率と収益性を改善し、2025年度のROEは6.0%以上、その後は早期に8.0%以上を目指します。

成長投資につきましては、資本コストを意識し、収益性と資本効率の両面から個別に投資判断をしています。「株主還元」につきましては、引き続き配当性向30%以上を維持しつつ、120億円以上を充てる計画です。



新たな100年に向けて

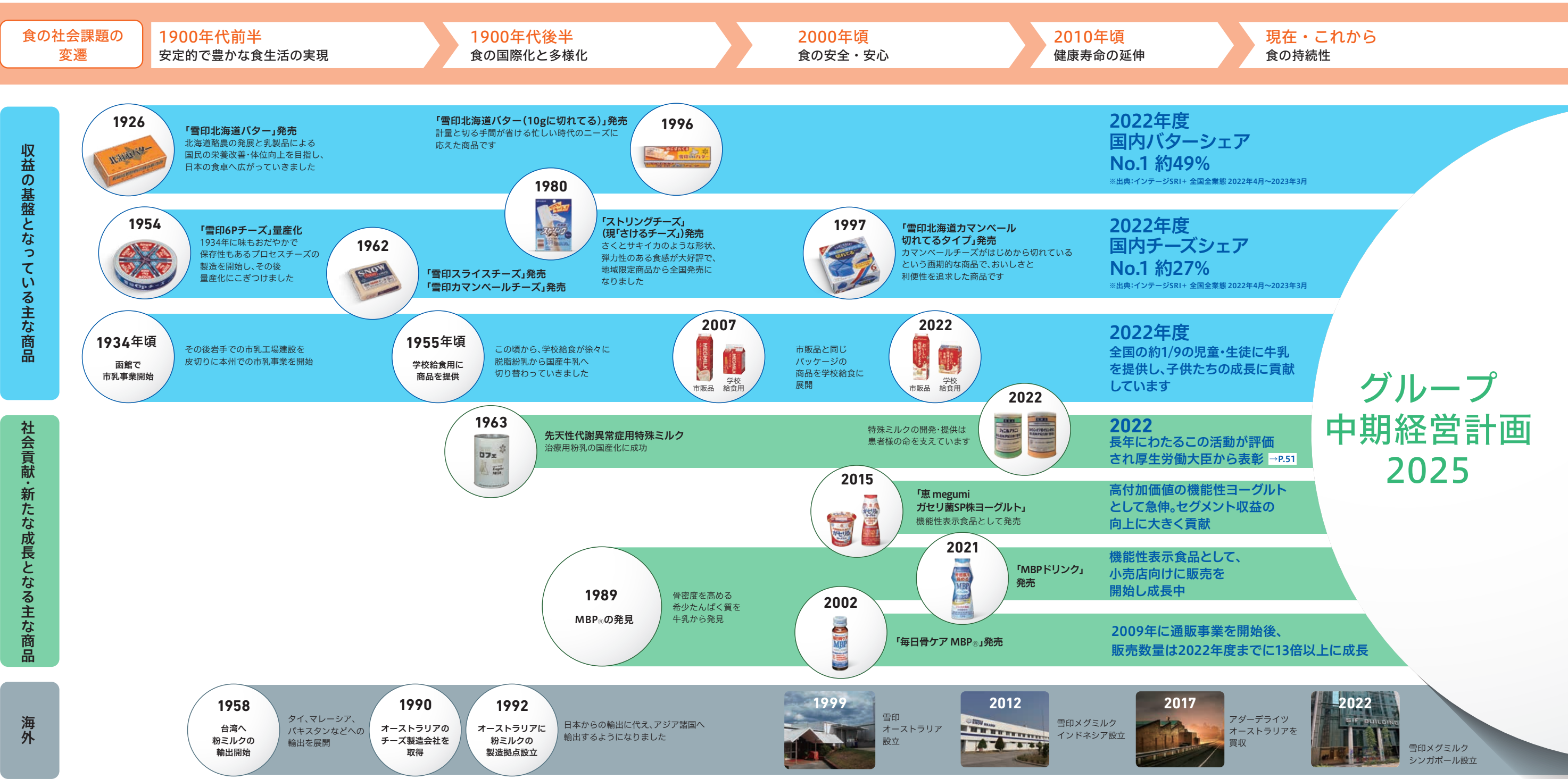
グループ中期経営計画2025は、新たな100年に向けた成長の基盤をつくる期間と位置づけています。テーマである「強靱性の獲得」に向けて、財務の健全性の維持、

資産圧縮による基盤・成長分野への投資、安定的な株主還元の実施のバランスを考慮しながら実行し、企業価値の向上を財務面から支えてまいります。

雪印メグミルク 価値創造のあゆみ

創業の精神を受け継ぎ、現代の社会課題に挑んでいく姿勢が、雪印メグミルクグループの原動力です。
乳から生まれた商品を通じて時代ごとのニーズに応え、企業として成長してきました。

乳のもつ力と商品開発で培ってきた知見や機能で「食の持続性」に貢献する企業でありたいと思います。
これからも雪印メグミルクは、新たな価値の提供とともに、社会的価値と経済的価値を実現していく企業であり続けます。



バリューチェーン

研究開発

乳(ミルク)の新しい価値を創造し、お客様においさと健康を提供するため、また環境負荷を低減できるよう研究開発に取り組んでいます。

強み

- 3,000株超の乳酸菌ライブラリー
- 乳酸菌、乳素材の栄養機能研究
- 乳製品、乳原料などの豊富な製造ノウハウ
- 独自の容器包装開発

独自の価値創出

- 健康に関する研究
 - ・乳酸菌ライブラリーを活用した「ガセリ菌SP株」「乳酸菌ヘルペ」など独自の機能性乳酸菌の研究
 - ・栄養機能研究に根差したMBP[®]など独自の機能性乳素材の研究
- おいしさに関する研究
 - ・「濃厚な風味のチーズ」「おいしさキープ製法」など乳酸菌の働きや製造ノウハウを活用した独自の製法の研究
- 環境負荷を低減する研究
 - ・プラスチック使用量の削減、賞味期限を延長する技術

知的財産の理念および研究開発力向上の施策

● 知的財産方針の基本的な考え方

- ・自社の強みを客観的に分析し、研究開発・商品開発で培った技術力や知見を活用した価値の創出を行うとともに、特許の戦略的出願を行い、当社固有の技術を権利化します。
- ・商標の戦略的出願により、ブランドの毀損・希釈化を防止し、当社ブランドの価値を向上させます。
- ・他社知的財産権への抵触回避もしくは無害化により、当社の研究活動や事業活動の自由度を確保します。
- ・乳製品事業分野、市乳事業分野、ニュートリション事業分野等の事業活動の、価値および収益を高めるとともに、業績に悪影響を及ぼす可能性がないようリスクを低減し、収益基盤の確立に向けた取り組みを進めます。
- ・特許権、意匠権、商標権等複数の種類の知的財産権で、当社の商品や技術を多面的に保護します。

● 研究開発力向上の施策

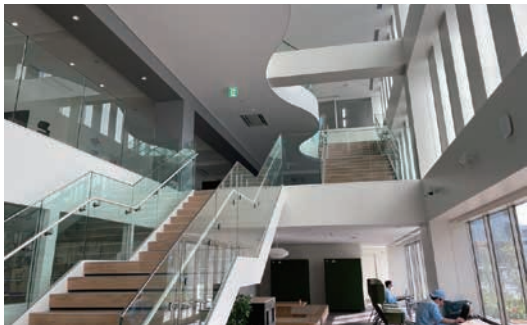
研究開発力の強化のため、特許等の発明者を対象とした「発明補償金制度」や、新技術開発および事業功績、進歩貢献に寄与した者を称える「研究開発部門表彰」を設けています。また、知的財産の創出、活用および他社知的財産権尊重を目的として、特許や商標に関する社内研修を実施しています。

主な取組み

- 健康寿命の延伸に貢献する研究開発
- 新たな購買層の獲得のための差別化商品の提案
- 環境負荷の低減に向けた容器包装技術の開発
- 乳製品の需給状況に対応した製造技術の開発
- オープンイノベーションの推進

「雪印メグミルクイノベーションセンター」稼動

自由な「共創空間」でミルクの新たな価値創造を実現



ミルクを中心とした食品の新しい価値をカタチにする拠点として「雪印メグミルク イノベーションセンター」が稼動を開始しました。施設内には、互いの作業が見渡せるワンフロアの試作エリアと、プレゼンテーションからWeb会議まで多様な働き方ができる共創エリアを備えており、今後も垣根を超えた「技術の融合」と「コミュニケーション」を加速させ、ミルクの新しい価値創造につなげていきます。

調達

生乳の量、および品質の安定確保に向け、各地域指定団体、および全国生産者団体などと協調し国内生乳調達をしています。また、サプライヤーとの取引を通じ、持続可能性に配慮しながら、高品質な原材料の安定調達に取り組んでいます。

強み

【生乳調達】

- 酪農生産現場との密なコミュニケーションを図るために地域に担当者が駐在
- 全国各地域の生産者団体との取引を実施しており、広域的な生乳需給調整が可能
- 酪農総合研究所を有していることや、日本酪農青年研究連盟の事務局を務めていることから酪農生産者と密接な関係性を構築し、経営力向上に資する取組みを支援

【原材料調達】

- 国内・国外を問わず、需給状況や相場状況を常に注視しながら、戦略的かつスピーディーな調達活動を実施
- 製造、流通、各種法令などに精通した人材による調達活動を実施
- 多くのサプライヤーとの取引を通じ、様々な情報収集と多様な調達活動を実施

独自の価値創出

【生乳調達】

- 量・質の安定を基軸とした国産生乳・乳資源の調達
- 社会課題解決、持続可能な酪農生産確立に向けた支援・貢献

【原材料調達】

- 定期的に取り引先調査を実施するなど、サステナビリティ調達の実現に向けた協力体制を構築
- 人権デュー・ディリジェンスの取組みとして、関係部署と連携し、インドネシアの小規模パーム農家への訪問と対話を実施

主な取組み

【生乳調達】

- 各酪農事務所において、単位農協などと協調し農場環境巡回・乳質奨励会に参画し、生産者の良質乳生産の意識向上に寄与
- SDGs、ESG投資などについては、Jミルクなどの業界団体による「戦略ビジョン推進特別委員会」に参画して対応
- 酪農総合研究所主催のシンポジウムや日本酪農青年研究連盟などを通じた飼養管理技術向上に対する支援を実施し、国内酪農生産基盤の強化に貢献

【原材料調達】

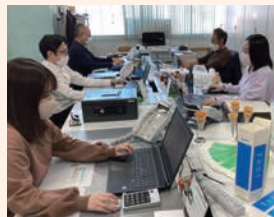
- 安価安定適時調達に向け、常に関係部署と連携して事業活動を支える調達活動を実践。また、定期的に課題抽出と解決策の立案と対処も実施
- 品質リスクの低減に向け、サプライヤーと連携し継続的な品質向上活動を実施
- 環境負荷低減をはじめとするSDGsへの貢献のため、新たな素材の探索や、各種認証を受けた原材料の調達を推進

グループ会社の取組み



雪印種苗(株)

国内酪農生産基盤の強化と持続可能な酪農生産に貢献すべく、良質な牧草・飼料作物種子の品種を開発するとともに、活用技術を酪農現場に普及



(株) クレスコ

包装管理士の有資格者をはじめとした包装のスペシャリストが、長年培ってきた知識やノウハウを活かし、環境負荷低減包材の提案など、安全・安心な食品関連包装資材を提供



ニシラク機械(株)

機械メーカーとして、デジタル化技術の活用による業務・生産活動の効率化、プラントエンジニアリング力の強化、商品開発力の発揮により、更なる価値創造を提案



生産

バター・脱脂粉乳・ナチュラルチーズ・練乳などは北海道の酪農が盛んな地域に、牛乳・ヨーグルト、油脂・プロセスチーズなどは都市近郊に工場を配置し、製造を行っています。

強み

- 独自の品質保証システム「MSQS」と、GFSIに認定された国際的な食品安全スキーム「FSSC22000」認証を自社の全工場(16工場)で取得し、高品質な商品を製造
- 消費者のニーズに合わせた多様な商品ラインアップを提供できる製造設備
- 現状に満足せず、常に改善活動を行い、「より良いものづくり」を追求する組織文化

独自の価値創出

- 高品質で安心してご利用いただける商品を安定供給
- 流通需要に合わせた物量調整、エネルギー・原材料・物流費などのコスト増に対応した生産プロセスの効率化により、徹底したコスト管理を実現
- DX推進による業務プロセス改革と最適化
- 環境負荷の低減

主な取組み

- 雪印メグミルクブランド商品を製造する国内外のすべての自社工場および関係会社(26施設)にGFSI認定食品安全スキームの導入を支援し、25施設で認証取得完了
- 1円、1個、1gにこだわる、徹底したコスト管理
- DX推進により、各製造機器で生成されたデジタルデータを統合し、多品種製造作業の正確性と効率性の向上を図り、品質、生産性の最適化を実現
- 省エネルギーでCO₂排出量削減効果のある設備や生産プロセスの導入
- 廃棄物排出量、用水使用量の削減など環境に配慮した施策を実施



物流・卸

全国に在庫拠点を配置し、在庫量の変動に応じた適切な保管倉庫の設定によってサプライチェーンを支え、消費者への安定供給を実現しています。

強み

- チルド・常温・冷凍の3温度帯に加え、在庫量の増減などにも対応可能なフレキシブルな物流網の維持

独自の価値創出

- 北海道からの長距離輸送区間へ鉄道輸送を積極的に活用し、環境に優しいエコレールマーク取組み企業として、2007年から継続して認定取得

主な取組み

- ドライバー不足や法整備の強化などによって厳しさを増している物流環境に対して、他社との共同配送、パレット活用による手作業の削減、物流拠点の見直しなど持続可能な物流の実現に向けた効率的な取組みを推進
- 甚大化する傾向にある気象災害などへの予見と対応



マーケティング・販売

全国に営業拠点を構え、牛乳・乳製品の販売事業を展開しています。

強み

- 地域に根差した取引先との信頼関係と営業力
- 雪印メグミルクのブランド力と高い商品認知度

独自の価値創出

- 牛乳・乳製品の提供を通して社会課題解決を図り、「持続可能な社会の実現」への貢献を軸とした商品およびプロモーションを展開

主な取組み

- MBP®・「ガセリ菌SP株」など機能性商品群のベネフィット訴求による需要拡大への取組み
- チーズの多様な価値訴求による需要拡大への取組み
- 「健康寿命延伸」「地域貢献」「酪農応援」など社会課題解決につながる商品・食シーンの提案

グループ会社の取組み



いばらく乳業(株)

牛乳・乳飲料・ヨーグルトなどを製造販売。地域酪農への貢献はもとより、茨城県のこども食堂支援のために複数の福祉団体にも製品を提供し、地域社会へ貢献



みちのくミルク(株)

牛乳・乳飲料・ヨーグルト・デザートなどの受託製造と、生乳のクーラーステーション業務を行い、地元宮城県大崎市の中核企業としての地位や雇用を確立し、地域に貢献



ハケ岳乳業(株)

牛乳・乳飲料・ヨーグルト・チーズを製造販売。ハケ岳高原の原料乳のみを使用した商品もラインアップし、「ハケ岳とともに。乳とともに。」健康で笑顔ある食生活へ貢献



甲南油脂(株)

マーガリン、ソフトチーズなどを受託製造し、高品質な商品を安定的かつローコストで提供することにより、雪印メグミルクグループの競争力強化へ貢献



雪印オーストラリア

自社ブランドの「Unicorn」に加え、オーストラリアで有名なチーズショップブランドのチーズの受託製造・販売を拡大。地域貢献として、チーズ製造の際に出るホエイを水不足で困っている地元酪農家へ、牛の飲水として継続的に提供



アダーデライツオーストラリア

南オーストラリア州口ベサルに工場を有し、白カビ・青カビチーズを製造販売。2021年12月に雪印メグミルクグループが全株式を取得、創業者から経営を継承。全従業員60名(日本人駐在員2名)で運営、プレミアムブランドとして同国の量販店・卸に販売



雪印メグミルクインドネシア

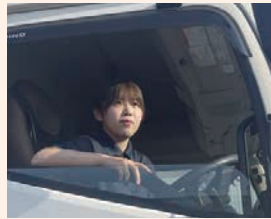
インドネシアを中心にブロックチーズ・スライスチーズなどの製造販売を行い、マレーシア、香港などの東南アジアにも輸出。2023年は新商品OKEチーズを発売、創業10周年を迎え、ブランド認知拡大に向け、6月に「メグチーズデー」と称してイベントを開催

グループ会社の取組み



(株) エスアイシステム

価値ある商品の開発を全国のお取引先様と力を合わせ作り上げ、セブン&アイグループ各社様に対する事業活動を通じて消費者に商品・サービスを安全かつ安定的に提供



直販配送(株)

共同配送センター運営の中で培った厳しい品質管理のノウハウを基に、チルド・常温・冷凍の3温度帯の輸送に対応し、多様化する消費者ニーズに適切



三和流通産業(株)

多様な商品ラインアップと時流に合わせたサービスでお客様のニーズにお応えし、おいしさや健康を最高の鮮度で提供



グリーンサービス(株)

酪農家が搾った新鮮な生乳を乳業メーカーへ、乳業メーカーで製造した殺菌乳を飲料メーカーへ輸送。CVSの共同配送センターの運営を通して安全安心な商品を消費者へ提供

グループ会社の取組み



チェスコ(株)

ナチュラルチーズを輸入および加工販売し、上質でおいしい世界のチーズの普及拡大に向け、チーズ需要の更なる喚起へ貢献



(株)バルネージュダイレクト

機能性食品やギフトの通信販売、および広告事業を展開する企業として、お客様一人ひとりに価値ある商品や情報、サービスを提供



雪印ビーンスターク(株)

育児用ミルクや口腔ケア用品など、赤ちゃんをはじめ家族の健康をサポートする商品の提供や、食の大切さを伝える栄養指導やセミナーなどを広く展開



(株)雪印こどもの国牧場

子供の健康を守り、情操を豊かにし、自然の美や恵みを遊びの中に活かしていくことを念頭に、動物とのふれあい、乳搾り体験、バターづくりなどを通じて明るく健やかな成長に貢献



お客様対応

365日年中無休で運営し、お客様対応を行っています。
商品情報やよくいただく質問などの各種情報を充実させ、
お客様のお問い合わせに迅速に対応しています。

強み

- お客様からのお申し出に対して、単独であっても重大な工程起因不具合や、同じ商品で同様のお申し出を複数いただいていないかを検出する仕組みを導入、商品不具合の重大かつ大規模な拡大を防止する体制を整備

独自の価値創出

- 「お客様満足向上ミーティング」を毎月開催し、お客様の声を商品改善に反映

詳細はコチラ

お客様の声にお応えしました
<https://www.meg-snow.com/customer/center/voice/>



グループ会社の取り組み (マーケティング・販売)



雪印メグミルク
ビジネスソリューション(株)
専門性の高いノウハウを有する
ソリューション&サービスカンパ
ニーとして、お客様へ高い付加価値
を提供することを通じて社会
に貢献



(株)雪印パーラー
北海道の老舗スイーツ店として、
地元北海道をはじめ国内外のお
客様に、乳製品の美味しさと思
い出を提供

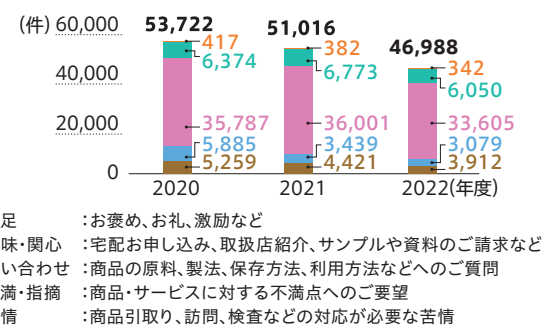


台湾雪印
1964年以降、台湾の赤ちゃんに
粉ミルクを届け、近年は「毎日骨ケ
ア MBP。ブルーベリー風味」(台
湾向け)や大人向けの機能性粉ミ
ルクなど、MBP。関連商品の販売
を強化

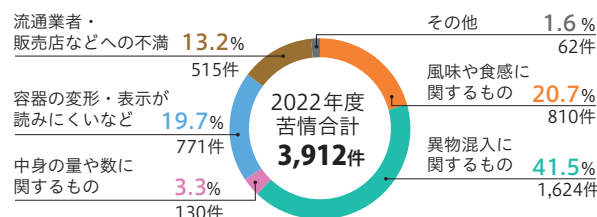
主な取組み

- お客様の声の社内情報共有による経営資源としての活用を強化
- お客様からのお申し出による重大化予測案件、フードディフェンス、特殊案件に関するシグナル発信を行うとともに災害など緊急時の対応訓練実施など、リスクマネジメントを強化
- 多様化する商品の特性をお客様へ分かりやすく説明する技能の習得
- チャットなど、電話以外のコミュニケーションツールを活用したお客様との接触方法の導入を検討

お客様センターの受付件数



受付件数の中の「苦情」の内容



事業概要(事業分野別)

売上高 [連結] | 構成比

乳製品(乳製品セグメント)

2,520 億円 | 43.1%

市乳(飲料・デザート類セグメント)

2,411 億円 | 41.3%

ニュートリション(乳製品セグメント)

197 億円 | 3.4%

飼料・種苗(飼料・種苗セグメント)

534 億円 | 9.2%

その他(その他セグメント)

376 億円 | 6.4%

(注)1.億円未満は切り捨てて表記しています。
2.ニュートリション事業分野は乳製品セグメントに含まれます。

営業利益 [連結] | 構成比

乳製品(乳製品セグメント)

97 億円 | 74.5%

市乳(飲料・デザート類セグメント)

16 億円 | 12.5%

ニュートリション(乳製品セグメント)

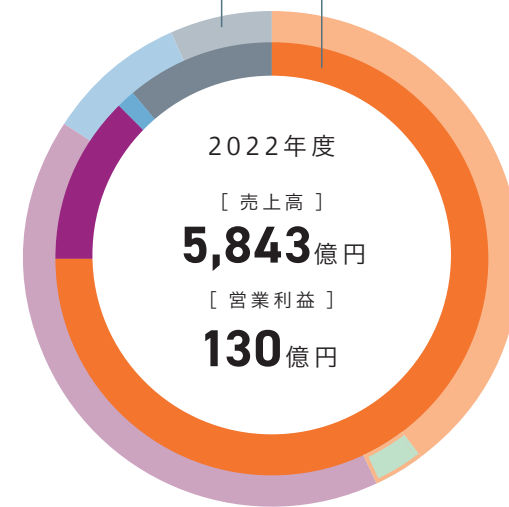
- 億円 | - %

飼料・種苗(飼料・種苗セグメント)

2 億円 | 1.7%

その他(その他セグメント)

14 億円 | 11.3%



乳製品事業分野

P.29

バター、マーガリン類、チーズ、
練乳・スキムミルク など

国内はシェアが高く、競争力のある商品が多く、
市場の成長性もあるため、積極的な拡大に取り
組んでいます。また、チーズはインドネシア、オー
ストラリアでも製造・販売を行っています。



ニュートリション事業分野

P.33

粉ミルク、機能性食品 など

ミルクの持つ価値の研究成果を商品化した粉
ミルクと、自社通販ビジネスを軸に拡大してい
る機能性食品事業を展開しています。海外への
機能性素材販売も急成長中です。



市乳事業分野

P.31

牛乳・乳飲料、ヨーグルト、果汁・
野菜・清涼飲料、デザート など

多くの商品ラインアップがあり、お客様の日々の
食生活に栄養と豊かさをお届けしています。機
能性表示食品などの高付加価値商品を継続的
に上市するなど、健康寿命延伸、QOL改善へ向
けた取組みを進めています。



飼料・種苗事業分野

P.34

飼料、種苗(牧草・飼料作物・
野菜)、緑化造園 など

酪農場に密接する事業で、雪印種苗(株)を中心
として生乳生産や環境保全型農業の発展に貢献
する農業資材の提供と技術支援を展開しています。
飼料事業では、地域性に適した配合飼料などの
飼料製品を全国に提供しています。種苗事業で
は、牧草地や気候に適した牧草・飼料作物の品
種改良と栽培技術の普及に取り組んでいます。





乳製品 事業分野

強み・独自性

[国内]

- 日本で最初に上市した数多くの商品の歴史
- 日本人の味覚に合うように商品開発してきた技術・品質
- 北海道の生乳の魅力を伝える多くの商品ラインアップ

国内 No.1 のシェアを誇るブランドカ

[海外]

- プロセスチーズの技術力を応用した、インドネシアの生産拠点である雪印メグミルクインドネシア (MSBI) による東南アジアでの展開

グループ中期経営計画2025

基本 戦略

- 国産生乳の最大活用による需要創造と販売拡大
- チーズ事業のグローバル戦略の加速

2023 年 4 月からの加工向け乳価改定など、厳しいコスト環境が想定されますが、適切な価格改定とともに需要を喚起するプロモーションや新商品の投入などにより販売物量を拡大し、乳製品市場の伸長を推進していきます。

①バター

2021年4月に稼動した磯分内工場バター新棟および、既存生産体制の最大活用で、市場に対して安定的にバターの供給を図っていきます。バターのおいしさを楽しんでいただけるメニュー提案などを通じて、更なる需要拡大を実現していきます。

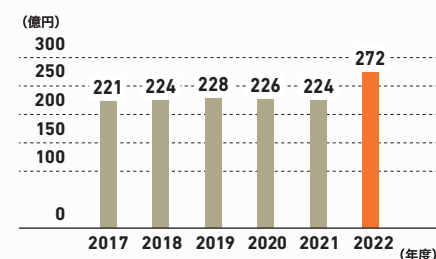
②チーズ

2023年から生産増強する「さけるチーズ」を中心に、国内生乳の価値を最大限に活用した商品開発、需要の創造により、トップライン拡大に取り組みます。

③海外

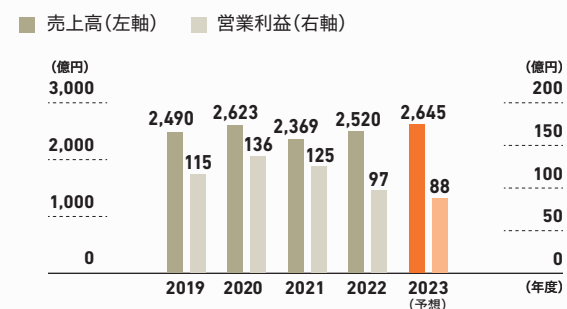
2022年に設立した雪印メグミルクシンガポール (MSBS) を中核拠点として、インドネシアチーズ事業の水平展開、国産乳製品の輸出拡大、M&Aを含む新規事業の検討を推進します。

バター売上高推移



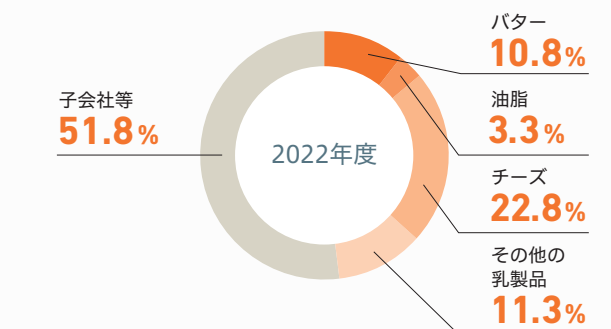
「さけるチーズ」などを生産する大樹工場

売上高・営業利益 [乳製品セグメント]



(注) 1. ニュートリション事業を含む
2. 2020年度以前の売上高は「収益認識に関する会計基準」適用前の数値
2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」適用後の数値

売上高構成 [乳製品セグメント]



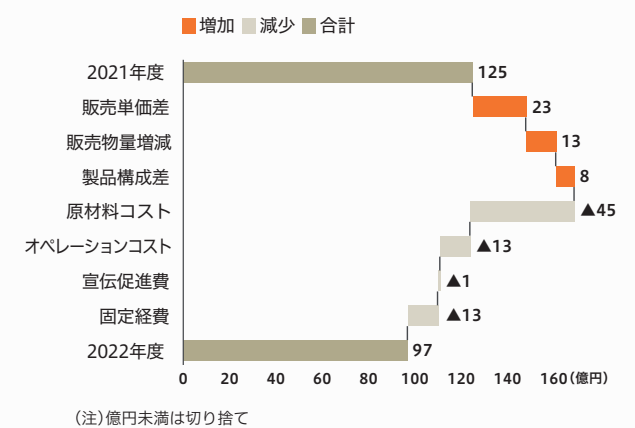
国内市場シェア (2022年度 家庭用 全国 金額ベース) 出典: インテージSRI+



2022年度の概況

輸入原料チーズなどの原材料コスト、エネルギーなどのオペレーションコストの大幅な上昇を吸収しきれず、減益になりました。4月にプロセスチーズを中心として価格改定を行い、9月にはマーガリン類の価格改定と、プロセスチーズの一部で容量変更するなどの対応を行いました。売上高は、「さけるチーズ」などが好調に推移したほか、外食やホテル需要の回復などにより業務用も前年を上回り、増収となりました。インドネシアでのチーズ事業も、各種プロモーション活動や販路拡大により、増収となりました。

乳製品セグメント営業利益増減要因

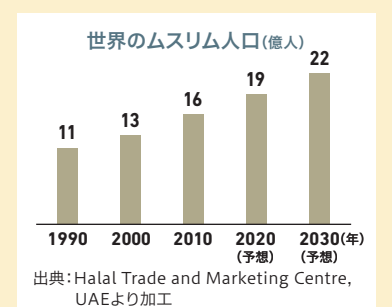


脱脂粉乳、バターにてハラール認証[※]取得

幌延工場で製造する業務用の脱脂粉乳、バターにて、ムスリム (イスラーム信徒) の方々が安心して使用できる製品であることを示すハラール認証を取得しました。

拡大するハラールマーケットを通じ国産乳製品の販路を開拓し、アジア地域での販売強化に取り組みます。

※NPO法人 日本ハラール協会より、認証基準「JHAS」に基づき監査 (製品や使用する原材料の製造過程・使用包材・社内の管理方法など、監査員がひとつずつ確認しています) を受け、ハラール性が担保できていることが確認されました





市乳 事業分野



強み・独自性

- 健康意識の高まりによるニーズの多様化に応える、特定保健用食品や機能性表示食品などの豊富な商品ラインアップ
- 自社で調達可能な原料乳製品を使用して、乳の価値を引き出す商品開発力

グループ中期経営計画2025

基本戦略

事業基盤強化と新規カテゴリーへの挑戦

2022年11月と2023年4月に乳価改定があり、その他の原材料やエネルギーコストなども大幅に上昇しておりますが、適切な価格改定とともに需要喚起の取組みを行うことで、強靱な事業基盤の構築を図ります。そのうえで、2025年度には飲料デザート類セグメントとしては過去最高の60億円の営業利益を目標に取り組みます。

①白物飲料の拡大と高付加価値化

独自の素材であるMBP®を使用した商品のプロモーションや新商品上市により、高付加価値商品の構成を高めることで、収益性を改善します。主力の「おいしい雪印メグミルク牛乳」は、マーケティングコミュニケーションを強化し、販売量の拡大を図ります。

②機能付加商品を軸としたヨーグルトの拡大

研究開発起点による機能性の訴求を強化し、「恵 megumi ガセリ菌SP株ヨーグルト」「乳酸菌ヘルベヨーグルト」などの高付加価値ヨーグルトの販売拡大を図ります。

③プラントベースフード市場への参入

乳で培った研究成果や商品開発技術などのバリューチェーンを活用し、飲料、ヨーグルトカテゴリーにおける市場参入と新市場形成にチャレンジします。

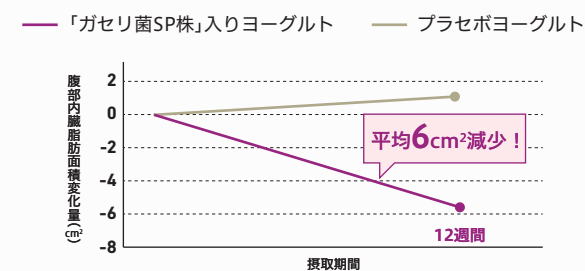
詳細はコチラ

MBP®配合商品

<https://www.meg-snow.com/mbp/recommendation/>

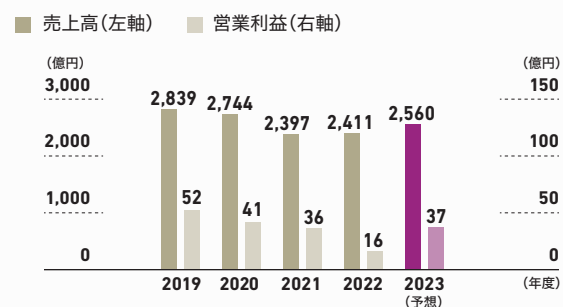


「ガセリ菌SP株」を含まない
プラセボヨーグルトと比較して肥満気味の方の
腹部内臓脂肪面積の有意な減少を確認



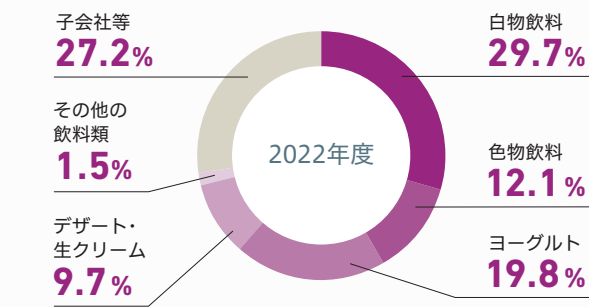
(注) 腹部内臓脂肪面積の変化量(12週間摂取し続けた場合)
プラセボヨーグルトと比較して有意差あり、 $P < 0.05$ 出典: 高野義彦ほか 薬理と治療, 41, 895-903 (2013) 「ガセリ菌SP株」を用いた実験結果(研究レビューの対象となった論文のうち、代表的な一報を事例として提示しています。)

売上高・営業利益 [飲料・デザート類セグメント]



(注) 2020年度以前の売上高は「収益認識に関する会計基準」適用前の数値
2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」適用後の数値

売上高構成 [飲料・デザート類セグメント]



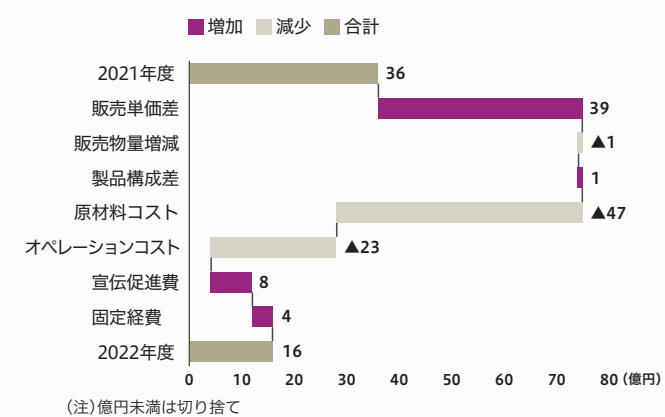
国内市場シェア (2022年度 家庭用 全国 金額ベース) 出典: インテージSRI+



2022年度の概況

乳価改定を含む原材料コストと、エネルギーやロジスティクスにかかるオペレーションコストが、大幅に上昇しました。通期では減益となったものの、11月、2月に行った価格改定の浸透によって、下期は増益に転じました。売上高は、ヨーグルトが前年テレビの特集番組で大きく伸長した「恵 megumi ガセリ菌SP株ヨーグルト」の反動などによって減収となりましたが、積極的なプロモーションを行った「MBPドリンク」が前年から大きく伸長したほか、デザートの新商品発売による拡売や、業務用の需要回復などにより、セグメント全体としては増収となりました。

飲料・デザート類セグメント営業利益増減要因



(注) 億円未満は切り捨て

「花粉やハウスダストなどによる目鼻の不快感を緩和する」という表記にリニューアルしました

雪印メグミルク独自の選び抜かれた乳酸菌のひとつ、「乳酸菌ヘルベ」(*L. helveticus* SBT2171)は「目や鼻の不快感を緩和する」機能がヒト試験で確認されていきました。2022年に新たに実施したヒト試験※の結果、「乳酸菌ヘルベ」には「花粉やハウスダストなどによる目鼻の不快感を緩和する」機能があることが確認されました。これらの研究成果に基づき、このたび、花粉、ハウスダストを明記した機能性表示食品にリニューアルしました。その効果もあり、2022年度第4四半期の関連商品の売上高は大きく伸長しました。

※Miyoshi et al., Jpn Pharmacol Ther 2022; 50(8) 1413-36



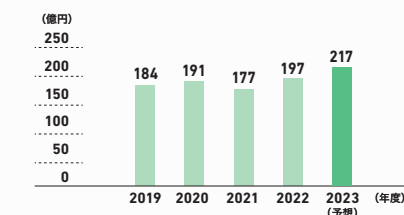
乳酸菌ヘルベヨーグルトドリンクタイプ (100g)

【機能性表示食品】届出番号: H512 届出表示: 本品には *L. helveticus* SBT2171 (乳酸菌ヘルベ) が含まれます。乳酸菌ヘルベには花粉やハウスダストなどによる目や鼻の不快感を緩和する機能があることが報告されています。機能性関与成分: *L. helveticus* SBT2171 (乳酸菌ヘルベ) 本品は、疾病の診断、治療、予防を目的としたものではありません。また、特定保健用食品とは異なります。食生活は、主食、主菜、副菜を基本に、食事のバランスを。



ニュートリション事業分野

売上高



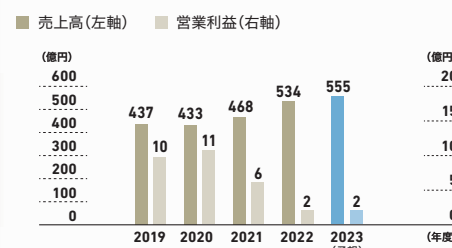
(注)2020年度以前の売上高は「収益認識に関する会計基準」適用前の数値
2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」適用後の数値

売上高構成



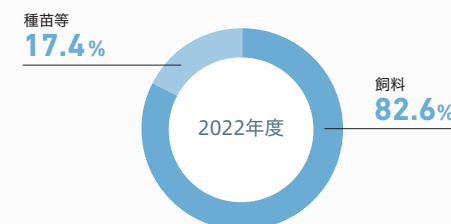
飼料・種苗事業分野

売上高・営業利益 [連結]



(注)2020年度以前の売上高は「収益認識に関する会計基準」適用前の数値
2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」適用後の数値

売上高構成 [飼料・種苗セグメント]



強み・独自性

- 「骨密度を高める働きのある」という表示を許可された特定保健用食品として国内唯一である「毎日骨ケア MBP[®]」の商品力
- 1951年から継続して行っている母乳研究で蓄積した知見を活かした粉ミルクなどの商品開発力

詳細はコチラ

「毎日骨ケア MBP[®]」

<https://www.meg-snow.com/hone-care/>

母乳研究

<https://www.beanstalksnow.co.jp/labo/>



グループ中期経営計画2025

基本戦略

- ビジネスモデルの複線化の実現
- 市場環境の変化に対応する、トップラインと収益確保

①ビジネスモデルを複線化するチャネルの構築

テレビや新聞、インターネット広告などを通じて伸長してきた通販ビジネスを更に拡大するために、大手モール通販プラットフォームや越境ECへの参入に取り組みます。

②健康寿命延伸の研究開発の強化と迅速な商品投入

社内外の様々な機能性素材を活用し、健康寿命延伸に寄与できる魅力的な商品を積極的に開発していきます。骨、関節、筋肉の領域への積極展開や、「ガセリ菌SP株」「乳酸菌ヘルベ」を使用した高付加価値商品の開発に取り組みます。

③海外ニュートリション事業の拡大

機能性乳素材のBtoB拡大に注力します。また、競争激化している海外育粉事業の構造改革に着手します。

2022年度の概況

機能性食品は、雪印メグミルクダイレクトの運営を担う(株)ベルネージュダイレクトの連結化によって大きく増収となりました。連結化の影響を除くと、およそ10%程度の増収となりました。粉ミルク等は少子化の影響により伸長が難しくなっていますが、シニア向け商品の発売などにより、微減収にとどめました。

売上高の内訳

	(億円)		
	2021年度	2022年度	伸長率
機能性食品	67	89	+32.2%
粉ミルク等	109	108	▲1.2%
ニュートリション事業計	177	197	+11.6%

(注)億円未満は切り捨て

強み・独自性

- 乳牛の飼養管理・草地管理・サイレージ調製などの技術支援と農業資材の提供による総合提案型の営業力
- 牧草地の土壌や気候に適した品種改良による牧草・飼料作物の豊富なラインアップと種子の生産調達力
- 農業現場の実態に対応した緑肥作物の展開力や、植物活力資材などの機能性商品の開発力
- 商品の特性を最大限に活かし、生産者のニーズに対応した土づくりや栽培技術の普及力

詳細はコチラ

研究開発

<https://www.snowseed.co.jp/research/>



グループ中期経営計画2025

基本戦略

- 選択と集中により強みを活かし、事業基盤を構築

①種苗事業

世界的な穀物価格などの高騰により、輸入原料に依存している配合飼料などのコストアップが酪農経営に深刻な影響を及ぼしており、自給飼料の増産が注目されています。牧草・飼料作物種子の開発と栽培技術の普及に取り組み、輸入飼料に依存しない足腰の強い酪農経営の実現に向けて取組みを進めます。

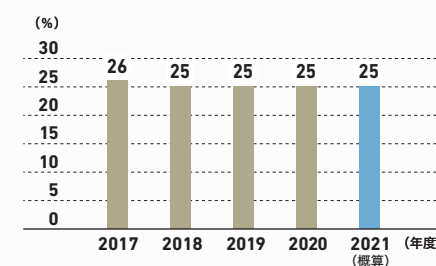
②飼料事業

酪農を取り巻く環境に対応した乳牛用配合飼料などの新製品開発と飼養管理技術の普及に取り組み、社会課題の解決と酪農の発展に貢献します。



アルファルファ「ケレス2」

国内飼料自給率推移



出典：農林水産省「食糧需給表」

2022年度の概況

飼料事業は、生乳生産抑制および配合飼料販売価格の値上げに伴う家畜への給餌量の減少や競争激化による物量減はあったものの、飼料原価の高騰に伴う販売価格上昇により増収となりました。種苗事業は、牧草種子が好調に推移したことなどから増収となりました。

売上高の内訳

	(億円)		
	2021年度	2022年度	伸長率
飼料	379	441	+16.3%
種苗等	89	93	+4.6%
飼料種苗セグメント計	468	534	+14.1%

(注)億円未満は切り捨て

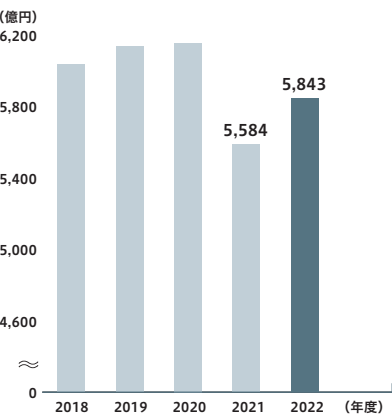
業績ハイライト

財務情報 [連結]

売上高

5,843 億円

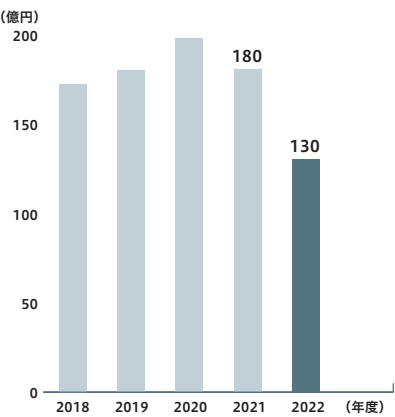
2022年度はコストアップへの対応のため、多くの商品で価格改定を行いました。需要喚起策が奏功したこともあり、増収となりました。なお、2021年度から「収益認識に関する会計基準」を適用しています。



営業利益

130 億円

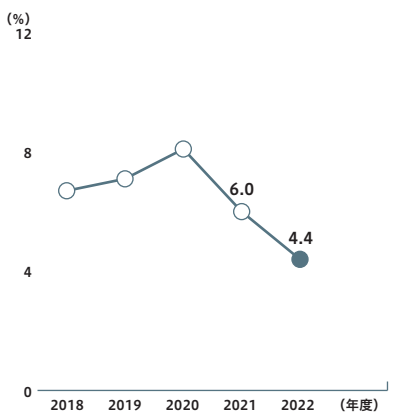
2021年度に引き続き2022年度も原材料コストの増加や、エネルギーなどのオペレーションコストの上昇により、減益となりました。



ROE (自己資本当期純利益率)

4.4 %

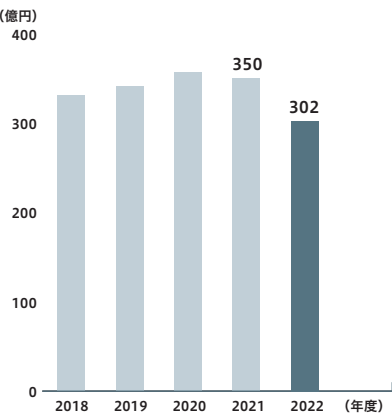
自己資本は継続的に伸長しています。一方で、2021年度、2022年度は営業利益が減少したことなどにより、当期純利益が減少し、ROEは低下しました。



EBITDA※

302 億円

2022年度は営業利益が減少したことによって、EBITDAも減少しました。

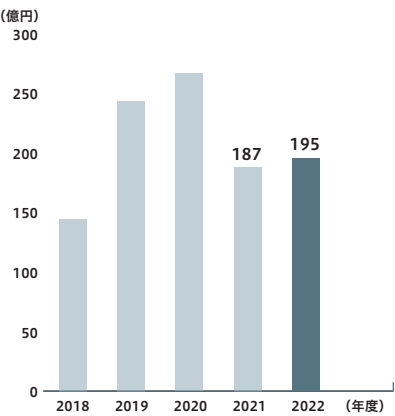


※利払い前・税引き前・減価償却前利益

設備投資額

195 億円

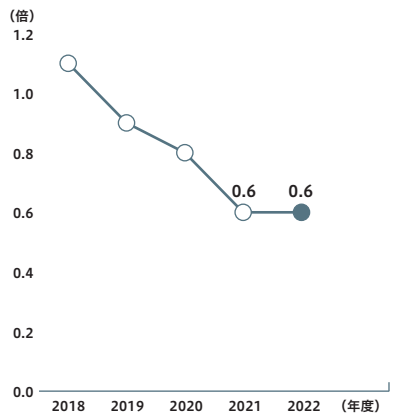
2022年度はミルクサイエンス研究所内の「雪印メグミルク イノベーションセンター」建設などにより、増加しました。



PBR (株価純資産倍率)

0.6 倍

2019年度以降、1倍割れの状態が続いています。資本効率を高めてROEを向上させ、事業の成長性を示すことでPBRの改善に取り組みます。

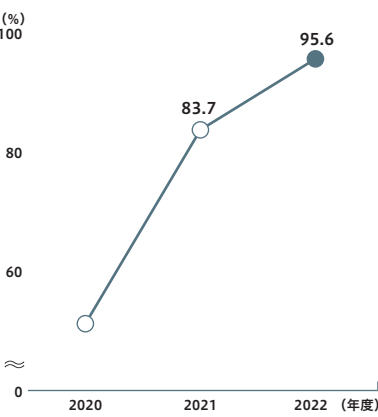


非財務情報 [雪印メグミルク単体]

男性の育児休業取得率

95.6 %

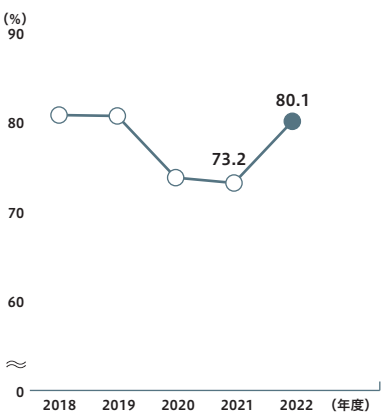
出産・育児と仕事の両立支援のため、セミナーの開催や各種プログラムを提供しています。10月には、男性従業員(非正規社員含む)の育児休業取得促進のため、28日間の有給休暇制度「産後パートナー休暇」を新設しました。



有給休暇取得率 (全従業員)

80.1 %

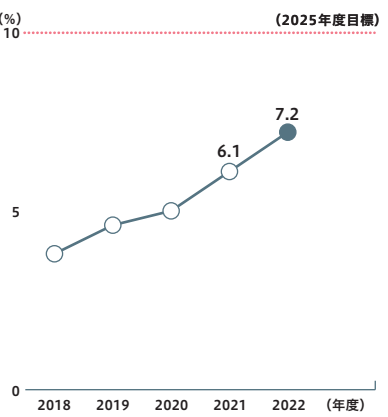
2022年度は有給休暇取得率の全社目標を80%以上としました。経営職による取得の働きかけや記念日休暇、ブリッジ休暇など、有給休暇を取得しやすい職場環境の整備を行い取得率が向上しました。



女性経営職比率 (2023年4月現在)

7.2 %

女性リーダー育成に向けた社内外でのキャリア開発プログラムの展開、育成プラン策定、アンコンシャスバイアスの理解促進を目的としたeラーニングを実施しました。



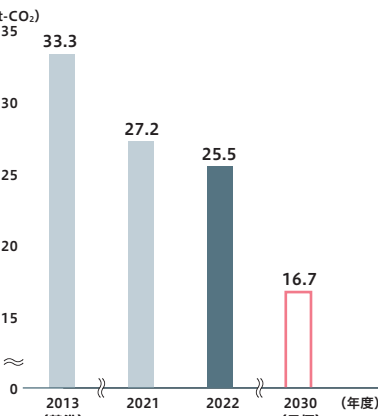
(2025年度目標)

非財務情報 [雪印メグミルクグループ]

CO₂排出量 (スコープ1・2)

25.5 万t-CO₂

雪印メグミルク大樹工場のボイラ設備を重油からLNGへ燃料転換しました。また、各事業所で省エネに取り組んだことにより、CO₂排出量は2021年度より1.7万t-CO₂減少しました。

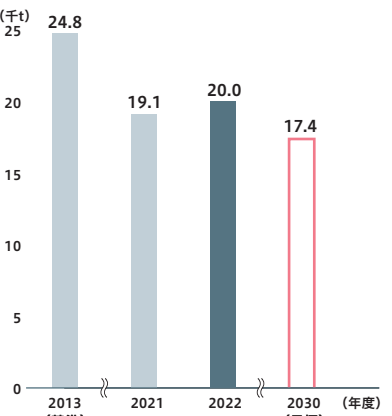


<対象範囲>
雪印メグミルク、いばらく乳業㈱、甲南油脂㈱、直販配送㈱、みちのくミルク㈱、ハヶ岳乳業㈱、雪印種苗㈱、雪印ビーンスターク㈱

廃棄物排出量

20.0 千t

雪印メグミルクの委託会社の倉庫火災の影響により、廃棄物排出量が一時的に増加(+2.4千t)し、2021年度より悪化しました。

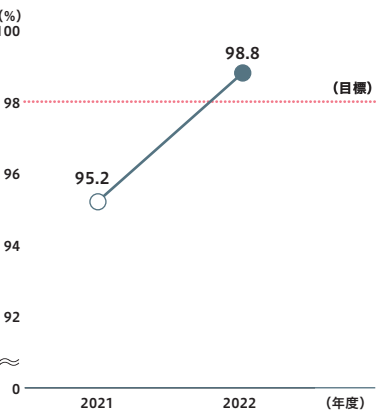


<対象範囲>
雪印メグミルク、いばらく乳業㈱、甲南油脂㈱、みちのくミルク㈱、ハヶ岳乳業㈱、雪印種苗㈱、雪印ビーンスターク㈱

廃棄物リサイクル率 (産業廃棄物・有価物)

98.8 %

2022年度の食品リサイクル率が改善し、廃棄物リサイクル率は目標を達成しました。



<対象範囲>
雪印メグミルク、いばらく乳業㈱、甲南油脂㈱、みちのくミルク㈱、ハヶ岳乳業㈱、雪印種苗㈱、雪印ビーンスターク㈱

雪印メグミルクグループについて

トップメッセージ

雪印メグミルクグループの価値創造

成長を支える基盤・サステナビリティ

コーポレート・ガバナンス

企業情報他