

CONTENTS

継続的な 企業価値の 向上	事業価値の 向上	ビジネスの 全体像は？	04 雪印メグミルクグループの理念体系 05 社会課題の解決／蓄積された強み 06 現在のビジネスとプレゼンス 07 主要指標
	トップマネジメントの 考え方は？	08 トップメッセージ 14 財務担当役員メッセージ 17 特集① 企業価値の継続的な向上	
	長期の 価値創造ストーリーは？	18 価値創造ストーリー 19 食の持続性の実現に向けたストーリー 20 社会課題と事業機会 21 価値創造プロセス 22 経営資本の充実・活用 23 特集② 酪農乳業の価値向上 25 経営計画「Next Design 2030」 26 重要課題(マテリアリティ)の特定	
	成長戦略の 全体像と進捗は？	27 雪印メグミルクアセットの大変革 有形資産の価値向上 28 新たな発想での生産体制の進化 30 事業ポートフォリオ変革の進捗 無形資産の価値向上 31 特集③ 人材戦略インタビュー 34 人的資本の強化 37 未来ビジョン2050 38 DXの推進 40 研究開発での価値創造 42 知的財産の活用 43 コーポレートブランドの強化 44 ブランドマネジメント 46 価値観の共有と浸透	
	期待成長率の 向上	47 「7つの戦略課題」への対応 重点機能性商品の成長／チーズの徹底拡大／ 白物飲料でのプレゼンス拡大／代替食品の拡充／ 自給飼料需要拡大の取組み／応用ビジネスの展開 52 特集④ 海外展開の強化 重要課題(マテリアリティ)への取組み 54 持続可能な食の提供／食による健康への貢献 55 持続可能な酪農への貢献 56 環境負荷の低減 57 多様性の推進 58 人権の尊重 59 地域社会への貢献	
	資本コストの 低減	経営基盤は どう強化するのか？	60 コーポレート・ガバナンス 66 コンプライアンス 68 リスクマネジメント 70 役員一覧 72 特集⑤ 社外取締役と 投資家・アナリストとの対話 74 新任社外取締役メッセージ 75 サステナビリティ経営
		財務・経営情報	77 財務サマリー 78 重要課題(マテリアリティ):KPI 進捗管理 80 環境補足情報 82 投資家情報 84 会社情報

「雪印メグミルクレポート2026(統合報告書)」の発行にあたって

2026年度 お伝えしたい内容

経営計画「Next Design 2030」の進捗状況

- 社会課題解決と経済性の同期化を追求し、実現していくことを志向
- この実現に向け、2025年度に「第2の創業」ともいえる大変革を行う
「Next Design 2030」を策定、現在は着実に実行中



統合報告書



有価証券報告書



株主総会資料



決算説明会資料

編集に込めた思い



雪印メグミルクレポート
発行責任者
常務執行役員
畑本 二美

本年度より、各種開示資料の一貫性向上に取り組み、共通の考え方とメッセージに基づく情報発信を進めています。それぞれの媒体の役割に応じた情報発信を通じて、当社グループの目指す方向性をより分かりやすくお伝えすることを目指しています。

本レポートは、「Next Design 2030」の実現に向けた考え方と進捗を軸に、当社グループがどのような価値創造を目指しているのかを分かりやすくお伝えすることを意識して編集しました。事業戦略に加え、成長を支える人的資本をはじめとする無形資産への取り組みについてもご紹介しています。

本レポートが、当社グループの目指す方向性や価値創造への取り組みをご理解いただく一助となり、当社グループの持続的な成長に向けた皆様との対話につながれば幸いです。

対象期間

2025年4月1日～2026年3月31日
(一部に上記以外の情報も含む)

対象組織

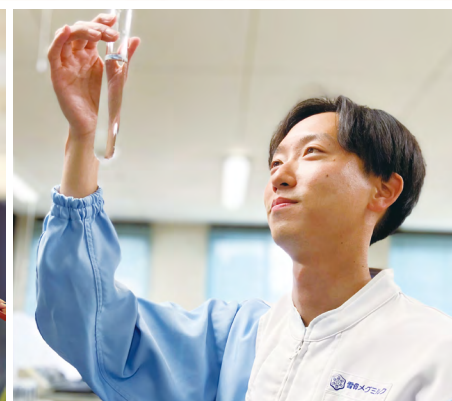
雪印メグミルク株式会社およびグループ会社(ただし、すべての情報を網羅しているわけではありません)

参考にしたガイドライン

- ・ IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・ GRI スタンダード
- ・ ISO26000「社会的責任に関する手引」
- ・ 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

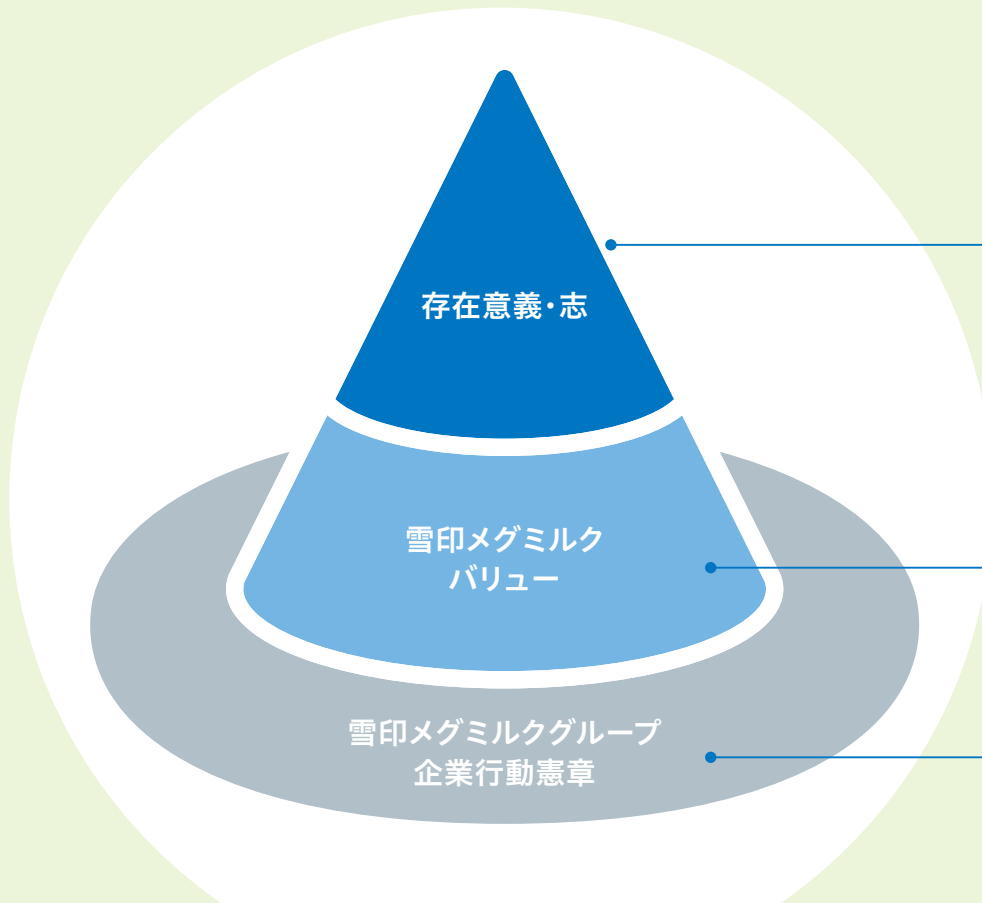
見直しに関する特記事項

本レポートに記載されている事業予測などの将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づき、雪印メグミルクグループが判断した見通しであり、その達成を雪印メグミルクグループとして約束する趣旨ではありません。また、実際の業績などは、業況の変化などにより、本レポートの予想数値と異なる場合があります。



雪印メグミルクグループの理念体系

雪印メグミルクグループの理念体系は、企業理念にあたる「存在意義・志」と「雪印メグミルク バリュエ」
「雪印メグミルクグループ 企業行動憲章」の3つで構成されています。



存在意義・志

健土健民

存在意義・志のステートメント

私たちは社会課題に挑む精神で、
人と自然が健やかにめぐる
食の未来を育んでいきます。

コーポレートスローガン

Love Earth. Love Life.



主体性

前例に捉われず
自ら動き出そう



チャレンジ

パイオニア精神のもと
恐れず挑戦しよう



チームワーク

志を同じくする仲間と
ともに切り拓こう

存在意義・志を達成す
るための行動において
グループ役職員一人
ひとりが大切に考える
共通の姿勢・価値観

存在意義・志を体現するうえで前提となるステークホルダーからの信頼を得るために大切にしたい基本姿勢



雪印メグミルクグループ 企業行動憲章

▶ <https://www.meg-snow.com/corporate/purpose/charter/>

創業の精神「健土健民」を 「存在意義・志」に

創立者の一人である黒澤西蔵は、「酪農は大地の力を豊かにし、その豊かな大地から生み出された牛乳・乳製品は最高の栄養食品として健やかな精神と強靱な身体を育む」という「健土健民」の考えを掲げ、当時の社会課題である「安定的で豊かな食生活の実現」に挑みました。そして現代、創業の精神である「健土健民」を「社会課題を解決する精神」として捉え直し、これから先の社会課題である食の持続性の実現に向けて、ステークホルダーの皆様とともに好循環の輪を拓いていく決意のもと、創業100周年の2025年に「健土健民」を企業理念にあたる「存在意義・志」と決めました。

社会課題の解決／蓄積された強み

「健土健民」の精神で、変わりゆく時代に向き合い、社会課題の解決に取り組んできました。
その中で蓄積された強みにより、新たな価値創造につなげていきます。



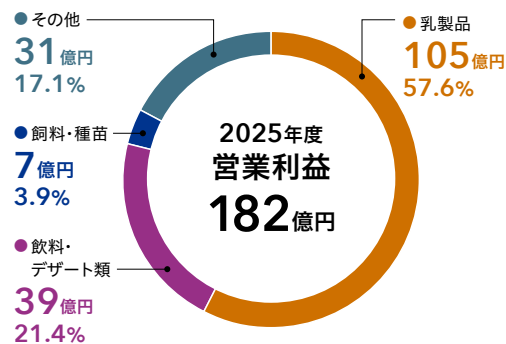
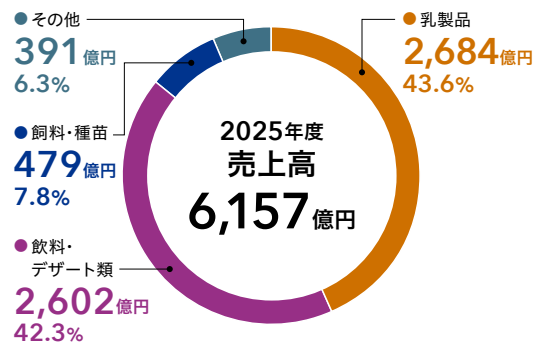
※1 2000年：雪印乳業食中毒事件
2002年：雪印食品牛肉偽装事件

※2 国際連合人口推計

現在のビジネスとプレゼンス

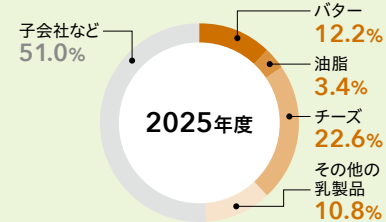
雪印メグミルクグループは、乳製品、飲料・デザート類、飼料・種苗などの事業を展開し、人と自然が健やかにめぐる食の未来を育んでいきます。

収益構造



乳製品 バター、マーガリン類、チーズ、練乳・スkimミルク、機能性食品・素材など

売上高構成比



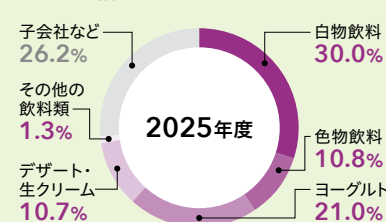
国内市場シェア

全国家庭用 推計販売金額 2025年度 雪印メグミルク市場シェア(2025.4-2026.3)
(出典) インテージ SRI + 全国全業態



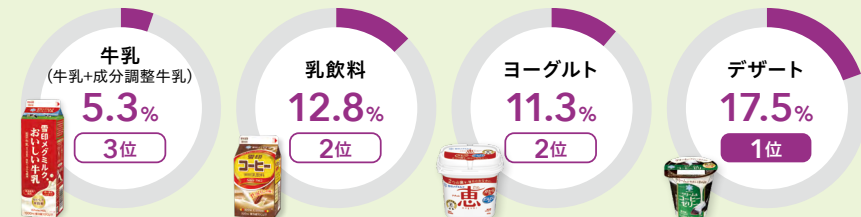
飲料・デザート類 牛乳・乳飲料、ヨーグルト、果汁・野菜・清涼飲料、デザートなど

売上高構成比



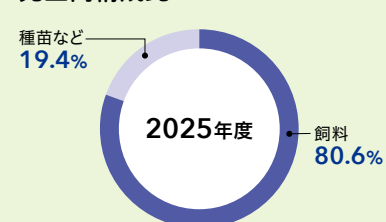
国内市場シェア

全国家庭用 推計販売金額 2025年度 雪印メグミルク市場シェア(2025.4-2026.3)
(出典) インテージ SRI + 全国全業態



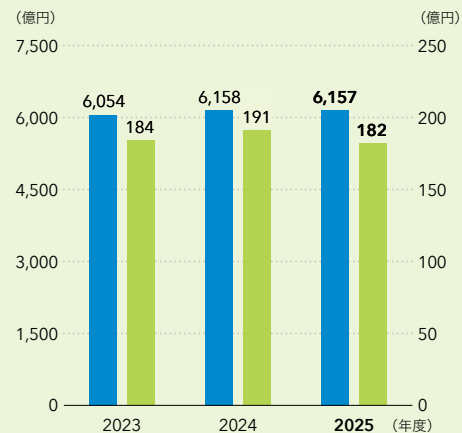
飼料・種苗 飼料、種苗(牧草・飼料作物・野菜)、緑化造園など

売上高構成比

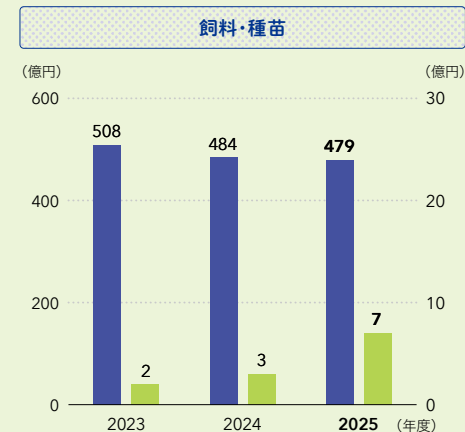
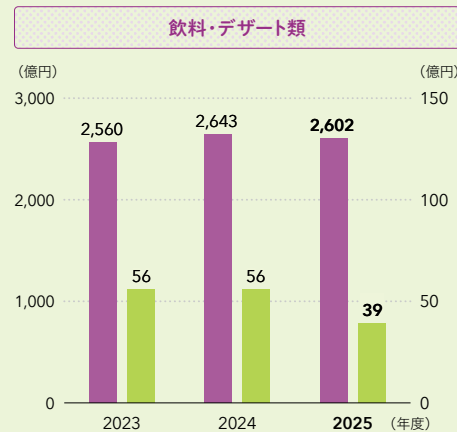
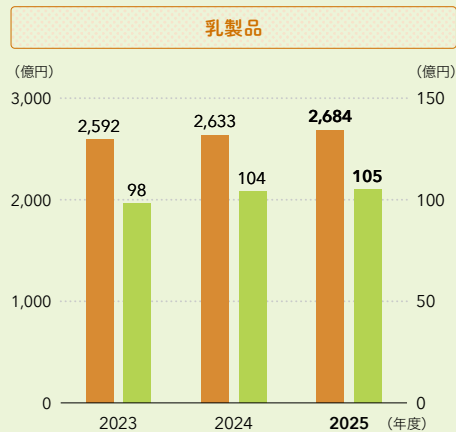


主要指標

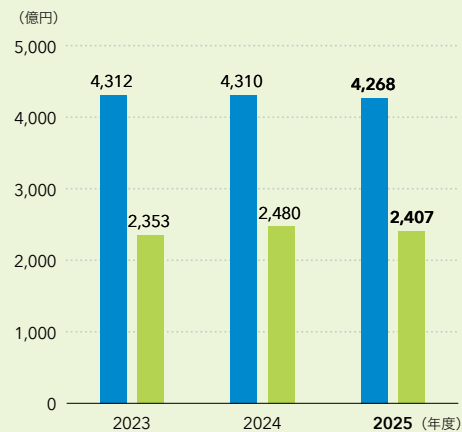
■ 売上高(左軸) ■ 営業利益(右軸)



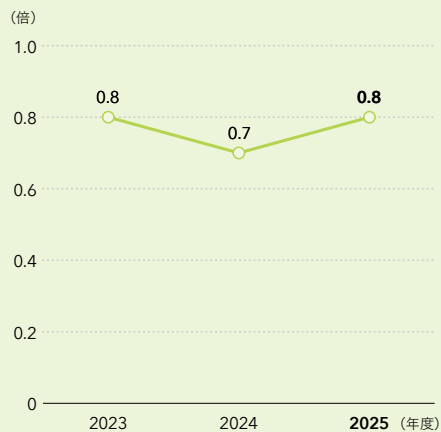
■ セグメント別 売上高(左軸) ■ セグメント別 営業利益(右軸)



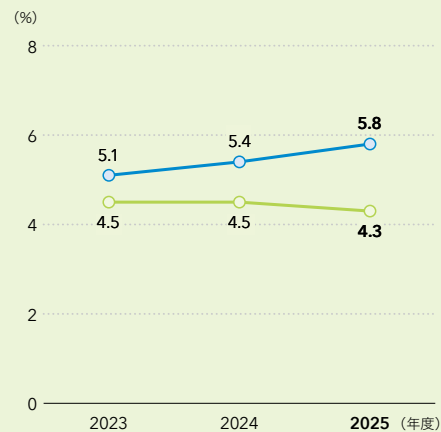
■ 総資産 ■ 純資産



○ PBR

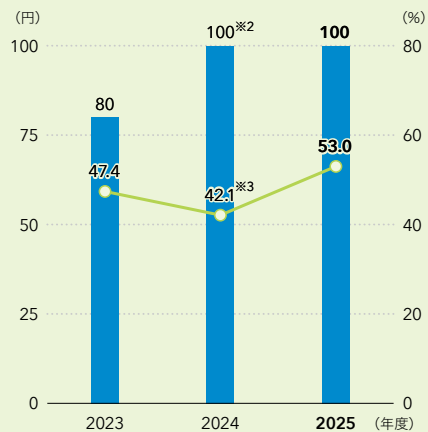


○ 調整後ROE※1 ○ ROIC



※1 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ROE

■ 1株当たり配当金(左軸)
○ 資産売却益を除く配当性向(右軸)



※2 記念配当20円含む

※3 記念配当除く