

未来は、ミルクの中にある。



雪印メグミルク

# 第10回 定時株主総会 招集ご通知

**日時** 2019年6月26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

※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。

**議案** **第1号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件

**第2号議案** 補欠の監査等委員である取締役2名選任の件

## 目次

第10回定時株主総会招集ご通知…………… 1

議決権行使に関するご案内…………… 3

### (参考書類)

株主総会参考書類…………… 5

### (添付書類)

事業報告…………… 13

連結計算書類…………… 38

計算書類…………… 40

監査報告…………… 42

雪印メグミルク株式会社

証券コード：2270

株主各位

証券コード 2270  
2019年6月5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 西尾 啓治

## 第10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10回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、お手数ながら後記「株主総会参考書類」をご検討いただき、同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえご投函くださるか、電磁的方法（インターネット等）により2019年6月25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

<b>1</b> 日 時	2019年6月26日（水曜日）午前10時（開場 午前9時）
<b>2</b> 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。
<b>3</b> 目的事項	<b>報告事項</b> 第10期（2018年4月1日から2019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 <b>決議事項</b> 第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件 第2号議案 補欠の監査等委員である取締役2名選任の件
<b>4</b> 議決権の行使等についてのご案内	3頁に記載の【議決権行使に関するご案内】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いません。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2019年6月18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。また、議決権を有する株主様でない介助者および通訳者へのお土産はございません。

### 【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。また、議事資料として本冊子をご持参くださいますようお願い申し上げます。
- 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、当社ウェブサイトに訂正表を掲載させていただきます。
- 本株主総会招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款第16条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本冊子には記載していません。したがって、本冊子に記載した内容は、監査報告を作成するに際し、監査等委員会および会計監査人が監査をした書類の一部であります。
  1. 株式会社の支配に関する基本方針
  2. 連結株主資本等変動計算書
  3. 連結注記表
  4. 株主資本等変動計算書
  5. 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。

**当社ウェブサイト (<http://www.meg-snow.com/>)**

# 議決権行使に関するご案内

議決権は、以下の3つの方法によりご行使いただくことができます。

## 株主総会に出席される場合



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

**日時** 2019年6月26日(水曜日) 午前10時(開場 午前9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

※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。

## 郵送で議決権を行使される場合



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご記入のうえ、ご返送ください。

**行使期限** 2019年6月25日(火曜日) 午後6時到着分まで

### 議決権行使書のご記入方法

議決権行使書		株主番号	議決権行使個数	個	お願い
雪印メグミルク株式会社 御中					1. ○○○○○○○○○○○○○○○○○
○○○○○○○○○○○○○○○○					2. ○○○○○○○○○○○○○○○○○
○○○○○○○○○○○○○○○○					3. ○○○○○○○○○○○○○○○○○
○○○○年○月○日					4. ○○○○○○○○○○○○○○○○○
○○○○○○○○					○○○○○○○○○○○○○○○○
株式会社○○○○					○○○○○○○○○○○○○○○○
○○○○○○○○○○○○○○○○					○○○○○○○○○○○○○○○○
○○○○○○○○○○○○○○○○					雪印メグミルク株式会社

こちらに各議案の賛否をご記入ください。

議案	第1号(下の候補者を除く)	議案
賛否表示欄	賛	賛
	否	否

第1号議案および第2号議案について

全員賛成の場合 → **賛** に○印

全員反対の場合 → **否** に○印

一部候補者に反対の場合 → **賛** に○印をし、反対する候補者番号を隣の空欄に記入

## インターネットで議決権を行使される場合



### 1 インターネットによる議決権行使について

書面による議決権行使に代えて、当社指定の「議決権行使サイト」にて議決権の行使が可能です。ご希望される株主様は、同封の議決権行使書用紙右片に記載の議決権行使コードおよびパスワードにてログインしていただき、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。なお、セキュリティ確保のため、初回ログインの際にパスワードをご変更いただく必要があります。

議決権行使サイト <https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

### 2 議決権行使サイトでの行使手順

STEP1

<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

上記のURLを入力し、議決権行使サイトにアクセス

STEP2



画面上段の「こちら」をクリックのうえ、「インターネットによる議決権行使について」をお読みいただき、「次へすすむ」をクリック

STEP3



「議決権行使コード」を入力し、「次へ」をクリック。パスワード変更画面が出ますので、議決権行使書用紙に記載のパスワードおよび株主様ご使用になる新しいパスワードを入力し、「登録」をクリックしてください。

STEP4

以降、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

### 3 ご注意

- ・パスワードは、ご投票される方がご本人であることを確認する手段です。
- ・パスワードを当社および株主名簿管理人（みずほ信託銀行株式会社 証券代行部）からお尋ねすることはございません。
- ・パスワードは一定回数以上間違えるとロックされ使用できなくなります。ロックされた場合、画面の案内にしたがってお手続きくください。
- ・議決権行使サイトは一般的なインターネット接続機器にて動作確認を行なっておりますが、ご使用の機器によってはご利用いただけない場合がございます。

### 4 ご了承いただく事項

- ・書面による議決権行使とインターネットによる議決権行使が重複した場合は、インターネットによるものを有効とします。
- ・インターネットによる議決権行使が複数回行なわれた場合は、最後に行なわれたものを有効とします。
- ・パスワード（株主様に変更されたものを含みます。）は本総会の議決権行使においてのみ有効です。
- ・インターネット接続に係る費用は株主様のご負担となります。

お問合せ先

1. 議決権行使ウェブサイトの操作方法等に関する専用お問合せ先  
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  
電話 0120-768-524（フリーダイヤル）  
受付時間 9：00～21：00（土曜日、日曜日、休日を除く）

2. 左記1. 以外のご不明点に関するお問合せ先  
みずほ信託銀行 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）

行使期限 **2019年6月25日（火曜日）午後6時まで**

## 機関投資家向け「議決権電子行使プラットフォーム」による議決権行使について

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた機関投資家の皆様につきましては、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

以上

# 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。）6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。）9名全員は任期満了となります。つきましては、監査等委員も含めた取締役会の経営監督機能をより充実させるとともに、戦略的かつ機動的な意思決定を行なう体制とするため3名減員し、取締役6名の選任をお願いいたしたいと存じます。

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、本議案につきまして、監査等委員会は、6名すべての取締役候補者が適任であると判断しております。

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	にし お けい じ 西 尾 啓 治	代表取締役社長	経営全般担当	再任
2	にし ば ば 西馬場 茂	代表取締役副社長	経営全般社長補佐 監査・ロジスティクス担当	再任
3	もと い ひで き 本 井 秀 樹	取締役常務執行役員	財務・IT企画推進担当、総合企画室副担当	再任
4	こう さか しん や 幸 坂 眞 也	取締役専務執行役員	総合企画室・管理・関係会社統括担当	再任
5	つち おか ひで あき 土 岡 英 明	取締役専務執行役員	家庭用事業管掌、広域営業担当	再任
6	あ なん ひさ 阿 南 久	社外取締役		再任 社外 独立

にし お けい じ  
**西尾 啓治** (1959年2月19日生)

再任



●所有する当社株式の数

10,675株

●取締役会への出席状況

18回/18回(100%)

●在任年数

6年

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1981年4月 雪印乳業株式会社入社  
 2002年4月 同 乳食品事業部 部長  
 2002年10月 同 乳食品営業部長  
 2003年6月 同 執行役員乳食品営業部長  
 2004年1月 同 執行役員チーズ事業部 副事業部長  
 2004年6月 同 常務執行役員関東販売本部長  
 2009年6月 同 常務執行役員広域営業部長兼関東販売本部長  
 2009年10月 同 取締役執行役員広域営業部長兼関東販売本部長  
 2011年4月 当社 執行役員営業統括部長  
 2013年6月 同 取締役執行役員  
 2014年3月 同 取締役執行役員市乳事業部長  
 2015年4月 同 代表取締役社長  
 2018年5月 日本乳品貿易株式会社 代表取締役社長（現職）  
 現在に至る

(担当) 経営全般担当

(重要な兼職の状況) チーズ普及協議会 会長  
 チーズ公正取引協議会 委員長  
 一般社団法人Jミルク 会長  
 日本乳品貿易株式会社 代表取締役社長

## 取締役候補者とした理由

経営者として豊富な経験と幅広い識見を有し、経営企画、営業企画、商品企画をはじめ、当社の事業に精通しており、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まいりました。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。

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1979年 4月 全国農業協同組合連合会入会  
 2000年 2月 同 中央畜産センター食肉部 部長  
 2004年 2月 同 本所畜産販売部食肉課 課長  
 2006年 9月 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 8月 全国農業協同組合連合会 参事  
 2010年 8月 全農チキンフーズ株式会社 専務取締役  
 2011年 6月 同 代表取締役社長  
 2012年 8月 当社 顧問  
 2013年 6月 同 取締役執行役員  
 2014年 6月 同 取締役執行役員業務製品事業部長  
 2015年 4月 同 取締役執行役員  
 2016年 6月 同 常務執行役員  
 2018年 6月 同 代表取締役副社長  
 現在に至る

(担当) 経営全般社長補佐 監査・ロジスティクス担当

## 取締役候補者とした理由

経営者として豊富な経験と幅広い識見を有し、経営企画、営業部門等の分野に精通しており、当社の経営陣幹部としてリーダーシップを発揮してまいりました。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なりました。



●所有する当社株式の数  
**10,389**株

●取締役会への出席状況  
**13**回/ **13**回(100%)

●在任年数  
**1**年

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1984年 4月 農林中央金庫入庫  
 2004年 7月 同 那覇支店長  
 2005年 8月 みずほ証券株式会社 系統営業部長  
 2007年 7月 農林中央金庫 投融資企画部 副部長  
 2009年 7月 雪印乳業株式会社 経営企画室 部長  
 2009年10月 当社 経営企画部長  
 2011年 4月 同 総合企画室長  
 2011年 7月 農林中央金庫 農林水産環境統括部長  
 2014年 6月 同 常務理事  
 2016年 5月 当社 顧問  
 2016年 6月 同 取締役常務執行役員  
 現在に至る

(担当) 財務・IT企画推進担当、総合企画室副担当

## 取締役候補者とした理由

経営者として豊富な経験と幅広い識見を有し、経営企画、財務、情報システムなどの分野に精通しており、当社の経営陣幹部としてリーダーシップを発揮してまいりました。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なりました。



●所有する当社株式の数  
**2,725**株

●取締役会への出席状況  
**18**回/ **18**回(100%)

●在任年数  
**3**年



候補者番号

4

こうさか しんや  
**幸坂 眞也** (1957年9月15日生)

再任

**略歴、地位、担当および重要な兼職の状況**

1980年4月 雪印乳業株式会社入社  
 2002年4月 同 経営企画室長  
 2003年1月 同 SCM推進部長  
 2003年6月 同 執行役員SCM推進部長  
 2004年1月 同 執行役員チーズ事業部長  
 2005年4月 同 執行役員業務製品事業部長  
 2006年6月 同 業務製品事業部長  
 2006年10月 同 投資企画部長  
 2007年10月 同 物流部長  
 2009年10月 当社 統合戦略部 副部長  
 2010年4月 同 統合戦略部長  
 2011年4月 同 執行役員  
 2011年6月 同 取締役執行役員  
 2013年6月 同 取締役常務執行役員  
 2016年6月 同 取締役専務執行役員  
 現在に至る

(担当) 総合企画室・管理・関係会社統括担当

**取締役候補者とした理由**

管理部門において豊富な経験を有し、特に経営管理や企業統治、資材調達や乳製品等の分野に精通しており、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いたしました。

候補者番号

5

つちおか ひであき  
**土岡 英明** (1955年9月19日生)

再任

**略歴、地位、担当および重要な兼職の状況**

1979年4月 雪印乳業株式会社入社  
 2003年1月 日本ミルクコミュニティ株式会社 札幌支店長  
 2003年5月 同 北海道事業部長  
 2006年3月 同 営業統括部 マーケティンググループ部長  
 2007年4月 同 営業統括部 商品企画開発グループ部長  
 2009年10月 当社 統合戦略部 副部長  
 2011年4月 同 執行役員  
 2011年6月 同 取締役執行役員  
 2015年6月 同 取締役常務執行役員  
 2016年6月 同 取締役専務執行役員  
 現在に至る

(担当) 家庭用事業管掌、広域営業担当

**取締役候補者とした理由**

営業部門において豊富な経験を有し、特に販売戦略や商品企画、マーケティング、広域営業等の分野に精通しており、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いたしました。



●所有する当社株式の数  
**9,757**株

●取締役会への出席状況  
**18回/18回**(100%)

●在任年数  
**8**年



●所有する当社株式の数  
**6,450**株

●取締役会への出席状況  
**18回/18回**(100%)

●在任年数  
**8**年

**略歴、地位、担当および重要な兼職の状況**

- 1991年 6月 生活協同組合コープとうきょう 理事
- 1999年 6月 東京都生活協同組合連合会 理事
- 2001年 6月 日本生活協同組合連合会 理事
- 2003年 8月 全国労働者共済生活協同組合連合会 理事
- 2007年10月 全国消費者団体連絡会 事務局
- 2008年 5月 同 事務局長
- 2012年 8月 消費者庁 長官
- 2014年 8月 同 長官退任
- 2015年 6月 当社 社外取締役  
現在に至る

(重要な兼職の状況) 一般社団法人消費者市民社会をつくる会 代表理事

**社外取締役候補者とした理由**

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、特に消費生活等の分野に精通しており、当社の経営に対する助言、提言および監督に生かしていただけるものと判断し、引き続き社外取締役候補者としたしました。

**独立性に関する事項**

同氏につきましては、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、社外取締役に就任した場合は、引き続き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。



●所有する当社株式の数

**761**株

●取締役会への出席状況

**18回/18回**(100%)

●在任年数

**4**年

- (注) 1. 西尾啓治氏は、当社が30.1%の株式を保有する日本乳品貿易株式会社代表取締役社長であり、当社と同社との間には不動産賃貸事業における競業関係があります。その他の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. 阿南久氏は、社外取締役候補者であります。
4. 阿南久氏は、現在、当社の社外取締役であります。当社の社外取締役としての在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって4年になります。
5. 社外取締役候補者との責任限定契約について  
当社は、阿南久氏との間で、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。同氏が再任された場合、当該契約を継続する予定であります。
6. 独立役員の指定につきましては、12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。

## 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候補者は、次のとおりであり、大森節也氏は監査等委員である取締役千葉忍氏の補欠としての取締役候補者、真鍋朝彦氏は監査等委員である取締役西川郁生氏および服部明人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、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

おおもり せつや  
大森 節也 (1956年4月29日生)

## 略歴および重要な兼職の状況

1980年4月 雪印乳業株式会社入社  
 2002年2月 みちのくミルク株式会社 業務部長  
 2006年4月 日本ミルクコミュニティ株式会社 管理統括部 総務人事グループ副部長  
 2009年6月 同 管理統括部 総務人事グループ部長  
 2009年10月 当社 人事企画部長  
 2011年4月 同 人事部長  
 2013年6月 同 監査役  
 2016年6月 雪印種苗株式会社 監査役（現職）  
 現在に至る

（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

当社およびグループ会社での監査役としての経験を有し、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いたしました。



●所有する当社株式の数

2,021株

まなべ ともひこ  
**真鍋 朝彦** (1963年10月3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

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（現職）  
 2015年 5月 フロイント産業株式会社 社外取締役（現職）  
 2015年 6月 日本出版販売株式会社 社外監査役（現職）  
 2017年 6月 出版共同流通株式会社 社外監査役（現職）  
 2019年 3月 ヒューマンズデータ株式会社 監査役（現職）  
 現在に至る

（重要な兼職の状況） 税理士法人高野総合会計事務所 シニアパートナー  
 フロイント産業株式会社 社外取締役  
 日本出版販売株式会社 社外監査役  
 出版共同流通株式会社 社外監査役  
 ヒューマンズデータ株式会社 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

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・監査に生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なりました。

### 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（監査等委員である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. 真鍋朝彦氏は、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. 補欠の監査等委員である取締役候補者との責任限定契約について  
 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、1,000万円以上で予め定めた金額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。
4. 真鍋朝彦氏は、12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。

## 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、公正不変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年以内において、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年以内において、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、執行役員または本部長
  - ② 当社の非業務執行取締役
- (2) 過去3年以内において、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年以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

## 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

当期の我が国経済は、景気は緩やかに回復しましたが、輸出や生産の一部に弱さもみられました。

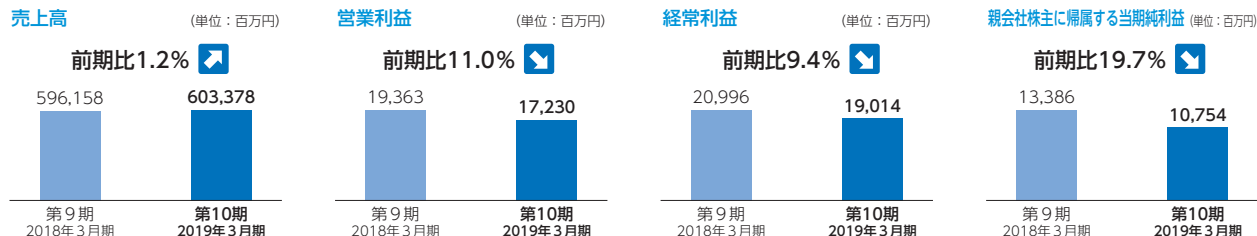
今後も回復の継続が期待される一方、国内では生産を下支えしてきた輸出の伸び悩みに対する懸念が、国外では通商問題の動向が世界経済に与える影響や中国経済の先行き、金融資本市場の変動の影響に対する懸念があります。個人消費は雇用・所得環境が改善する中で持ち直しているものの、消費者マインドは弱含んでおり、節約の動きも継続して見られました。

食品業界においては、人手不足を背景とした物流コストや人件費の増加および原材料コストの上昇が続いていることから、コストの上昇を価格に転嫁する動きが徐々に広がりました。乳業界においては、2018年度のチーズ向け原料乳価格の引き上げを含む大幅なコストアップへの対応や、消費者の節約の動きの強まりなど厳しい環境が続きました。人口減少や高齢化の進展とともに世帯構成は変化し、ライフスタイルが変わる中で消費者の価値観は多様化しており、機能を訴求する商品の投入が増える一方で、低価格を訴求する商品の投入も見られるなど、多様な需要に対応する商品や市場が新たに生まれました。

このような経営環境下、当社グループは「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伴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等に努めました。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603,378百万円（前期比1.2%増）、営業利益17,230百万円（前期比11.0%減）、経常利益19,014百万円（前期比9.4%減）となり、親会社株主に帰属する当期純利益は、10,754百万円（前期比19.7%減）となりました。また、当連結会計年度より、ルナ物産株式会社は重要性が増したため、持分法適用関連会社とし、日本ポート産業株式会社は株式売却に伴い重要性が減少したため、持分法適用関連会社から除外しております。

なお、2019年3月末では、子会社33社および関連会社13社となっております。



## (2) 原料乳の調達状況

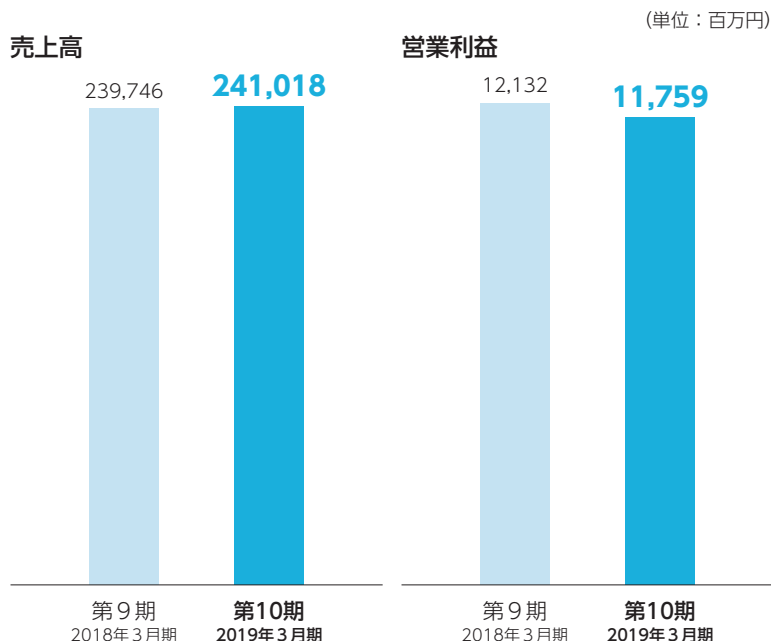
農林水産省が発表した牛乳乳製品統計によると、当期における全国の生乳生産量は728.2万トン（前期比0.1%減）と前年実績を僅かに下回りました。北海道は前期と比べ1.1%の増加となったものの、都府県は前期より1.5%の減少となりました。

このような状況の中、当期における当社の買入乳量は98.4万トン（前期比1.6%減）と前期を下回る結果となりました。

酪農経営においては、高齢化や後継者不足等による離農に歯止めがかからない環境に加え、北海道胆振東部地震や各地の豪雨被害などの影響も重なり、生乳生産についてはなかなか回復が見られない状況です。一方で、乳価の改定や副産物価格の高値安定もあり、経営環境は改善されてきております。また、生産者団体等による酪農生産基盤の強化策も様々な手段が講じられており、乳牛後継牛は増加傾向と明るい兆しも出てきました。さらに生産者は経営の大型化や労働負荷の軽減にも積極的に取り組んでおり、今後の生乳生産には期待が持てる環境になりつつあります。

### (3) セグメント別概況

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
	<b>241,018</b> 百万円 (前期比0.5%増)	<b>11,759</b> 百万円 (前期比3.1%減)	



売上高は、バターは安定供給に引き続き取り組む中で堅調に推移しました。油脂は家庭用のマーガリン類の商品で、トランス脂肪酸を多く含む部分水素添加油脂を使用しない配合を実現しておりますが、市場の低迷が続き減収となりました。チーズは家庭用チーズで、原料乳価格の引き上げを含むコストアップへ対応するため価格改定・容量変更を行いません。このような中、TVCMや新しい食べ方の提案など積極的なプロモーション活動を展開することで売上拡大に努めましたが、価格改定等により販売物量が減少した商品もあり減収となりました。機能性食品は特定保健用食品の「毎日骨ケアMBP」がマーケティング投資の継続により伸長しました。これらの結果、当セグメント全体では微増収となりました。

営業利益は、価格改定・容量変更の実施に伴う販売単価差が増益要因としてあったものの、物流コストなどのオペレーションコストや、原料乳価格の引き上げを含む原材料コスト等が増加したことから減益となりました。



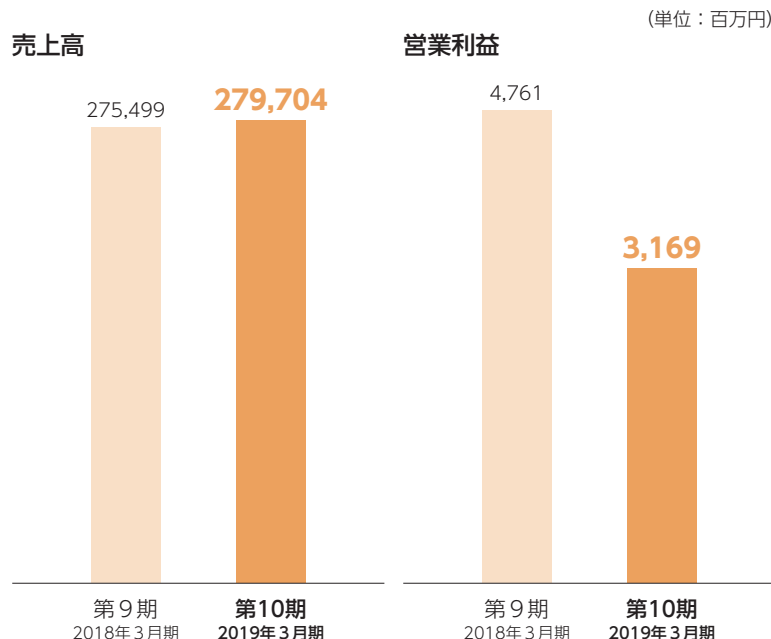
飲料・デザート類

売上高  
**279,704**百万円  
(前期比1.5%増)

営業利益  
**3,169**百万円  
(前期比33.4%減)

事業内容

飲料(牛乳類、果汁飲料等)、ヨーグルト、デザートの製造・販売



売上高は、ヨーグルトは機能性表示食品として新発売した「恵 megumi ガセリ菌S P株ヨーグルト ベリーミックス」や「恵 megumi ガセリ菌S P株ヨーグルト ドリンクタイプ マスカット」などの当社固有の乳酸菌「ガセリ菌S P株」の機能訴求のためのプロモーション活動を強化したことなどから好調に推移しました。飲料は市場低迷の影響もあり減収となりました。デザートは新商品およびリニューアル品が牽引したことなどから堅調に推移しました。これらの結果、当セグメント全体では増収となりました。

営業利益は、機能性ヨーグルトの販売は拡大したものの、物流コストなどのオペレーションコストや、減価償却費などの固定経費等の増加の影響が大きく、大幅な減益となりました。

## 飼料・種苗

売上高  
**46,039** 百万円  
 (前期比3.0%増)

営業利益  
**1,163** 百万円  
 (前期比13.8%減)

### 事業内容

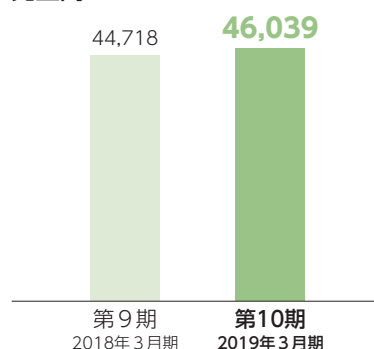
牛用飼料、牧草・飼料作物種子、  
 野菜種子の製造・販売

売上高は、配合飼料の販売価格上昇等により当セグメント全体では増収となりました。

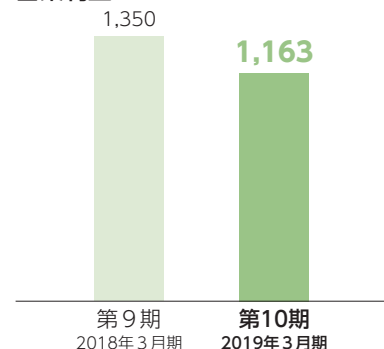
営業利益は牧草・飼料作物種子の売上減少や配合飼料の販売物量減少、原価上昇の影響等により減益となりました。



### 売上高



### 営業利益



(単位：百万円)

## その他

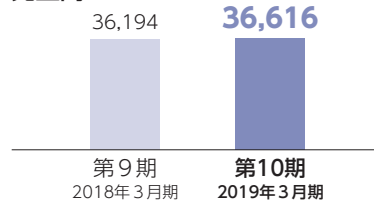
売上高  
**36,616** 百万円  
 (前期比1.2%増)

営業利益  
**1,058** 百万円  
 (前期比7.1%減)

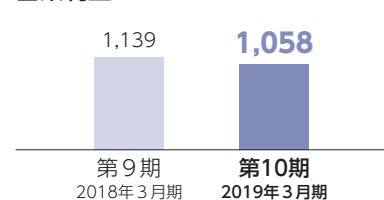
### 事業内容

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

当社グループの当連結会計年度の設備投資は14,448百万円となりました。  
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

設備投資実施額は7,515百万円となりました。

主に、当社において、新商品開発、品質保証強化、ユーティリティ設備、老朽化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

設備投資実施額は5,726百万円となりました。

主に、当社において、新商品開発、品質保証強化、ユーティリティ設備、老朽化設備更新等の設備投資を実施いたしました。

##### ③ 飼料・種苗

設備投資実施額は562百万円となりました。

主に、雪印種苗株式会社において、新商品開発、品質保証強化、研究農場の設備投資を中心に設備投資を実施いたしました。

##### ④ その他

設備投資実施額は643百万円となりました。

#### (5) 資金調達

当社は、金融機関より長期借入金として11,972百万円の調達を実施いたしました。また、普通社債発行により10,000百万円の調達を実施いたしました。主として、長期借入金の償還（21,865百万円）に使用いたしました。

#### (6) 対処すべき課題

当社は2017年5月に、「グループ長期ビジョン2026」、およびその第1ステージの実行計画となる「グループ中期経営計画2019」を策定いたしました。

##### ① グループ長期ビジョン2026

ア. 目指す姿

雪印メグミルクグループが10年後に目指す姿を「ミルク未来創造企業」と名づけ、「グループ企業理念」の実現に向けた具体的な姿として、次の3つの未来を描きました。

A. 消費者

「乳（ミルク）で食の未来を創造します。」

B. 酪農生産者

「酪農生産者の未来に貢献します。」

C. 私たち

「私たち社員の未来を拓きます。」

## イ. コンセプト

Transformation & Renewal 「変革」、そして更なる「進化」へ

- A. 事業ポートフォリオの変革 = Transformation
- B. 事業成長を支える生産体制の進化 = Renewal
- C. グループ経営の推進 = Group Management

これらのコンセプトを実行していくために、グループの事業領域を、「乳製品」「市乳」「ニュートリション」「飼料・種苗」の4つの事業分野に再編成を行ない、グループ企業との連携により、グループ・バリューチェーンを強化いたします。

## ウ. ステージ毎の位置づけと役割

「グループ長期ビジョン2026」の取組み期間である2017年度から2026年度を3つのステージに分けて推進してまいります。

### ロードマップ【3つのステージ】

	第1ステージ	第2ステージ	第3ステージ
	2017~2019	2020~2022	2023~2026
位置付け	Transformation (変革)の始動 グループ経営の 始動・推進	Transformation (変革)の加速 グループ経営の 展開強化	Renewal (進化) へ  グループ経営の 加速・進化
役割	・収益基盤の複数化および キャッシュフローの最大化 ・生産体制進化への着手	・収益基盤の確立 ・生産体制進化の本格始動	・4事業分野による 収益の安定的創出 ・調達・生産体制の確立

## エ. 目標とする経営指標

最終年度の連結売上高は7,000億円から8,000億円、連結営業利益は300億円から400億円を目指してまいります。

## オ. キャッシュフロー配分方針

長期のキャッシュフロー配分方針は、「財務の健全性」「資本効率」および「株主還元」の3つを意識することにより、最終年度の連結ROE 8%以上、連結自己資本比率50%以上、連結配当性向30%以上を目処といたします。また、「グループ長期ビジョン2026」の期間中の投資総額は3,000億円から4,000億円を予定しております。

## ② グループ中期経営計画2019

### ア. 基本戦略

「グループ中期経営計画2019」では、次の基本戦略を推進してまいります。

#### A. 事業ポートフォリオ変革

「市乳」事業分野の収益性を高めることで、「乳製品」事業分野に次ぐ収益の柱に育成いたします。併せて、「ニュートリション」「飼料・種苗」事業分野では、成長モデルを構築し、事業を拡大いたします。

#### B. 事業ポートフォリオ変革を支える機能戦略

##### a. 戦略的な調達・生産体制構築による競争基盤の確保

生乳需給環境を踏まえ、乳資源の安定調達に努めるとともに、国内酪農生産への支援に取り組んでまいります。また、成長分野への投資を実施するとともに、将来を見据えた新たな生産体制の進化(Renewal)に着手いたします。

##### b. 研究開発起点の「ものづくり」による新たな価値の創造

研究開発体制や機能を強化するとともに、オープンイノベーションの推進等により、新たな価値(需要)を創造します。

- c. 人材の多様性を尊重した生産性の高い組織の構築  
時短推進、在宅勤務制度の導入等により業務改革に取り組み、働きやすい環境を整備します。また、新たな研修体系を導入することで、人材の育成を図ります。
- d. グループ経営資源活用による競争力・総合力の最大化  
グループ会社やパートナーとの連携を深めることで、グループ・バリューチェーンを強化するとともに、ガバナンス、品質保証、環境マネジメントなどを含めたコーポレート機能を強化します。

イ. 目標とする経営指標

最終年度の連結売上高は6,300億円、連結営業利益は220億円、連結EBITDAは400億円を目指します。

ウ. キャッシュフロー配分方針

長期のキャッシュフロー配分方針に基づき、最終年度の連結自己資本比率40%以上、連結配当性向20%以上を目処といたします。なお、「グループ中期経営計画2019」の期間中の投資総額は770億円を予定しておりましたが、市場環境を踏まえて「グループ長期ビジョン2026」の第2ステージを含め、投資の時期を判断してまいります。

**事業ポートフォリオ変革**

～グループ収益基盤の強化～



1. パターの安定供給とブランド強化
2. チーズのボーダレス展開による更なる成長



1. 機能性を軸としたヨーグルトの戦略的拡大
2. プロダクトミックスの最適化

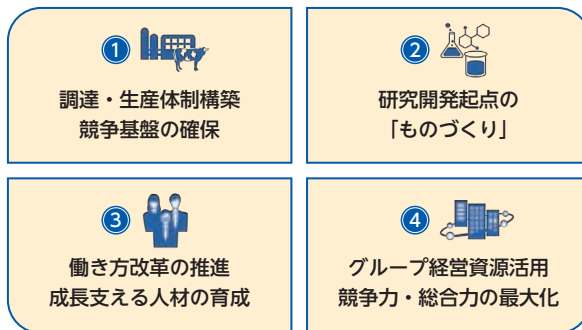


1. 機能性食品事業の成長モデル構築
2. 価値訴求による粉乳事業の競争力強化



1. 種苗事業の戦略的拡大
2. 飼料事業の効率化による収益性向上

**事業ポートフォリオ変革を支える戦略**



**③ 今後の見通し**

今後の見通しにつきましては、我が国経済は、雇用・所得環境の改善が続く中で、消費税率の引き上げが予定されているものの、各種所得支援策の効果もあり、内需の堅調が見込まれます。一方で、通商問題が世界経済に与える影響や海外経済の不確実性、金融資本市場の変動の影響等に留意する必要があります。

食品業界では、健康意識の高まりを背景に様々な機能を訴求した商品の投入が相次いでおりますが、今後は選別の動きが強まるのが予想されます。当社を取り巻く環境は、国内・外の乳資源需給や原料乳価格を含む原材料コストや労務費、物流コスト等の増加など、厳しい状況にあります。

一方で個人消費は、労働需給逼迫を背景とした賃金の上昇が見込まれることから持ち直しが続くことが期待されます。また、少子高齢化の進展や単身世帯、共働き世帯の増加等により消費者のライフスタイルや価値観が多様化しており、機能や効能を高めた商品とともに、食べ方などの生活シーンを提案する商品を求める動きも強まっております。

#### ④ 次期の見通し

当社は「グループ中期経営計画2019」に基づき、マーケティング投資の継続、高付加価値商品や主力商品の積極的な販売の拡大などにより、将来の成長に向けた収益基盤の強化に引き続き取り組んでまいります。

また、原料乳価格の引き上げを含む原材料コスト、オペレーションコスト、固定経費等の増加に対応するため、家庭用市乳商品の価格改定を実施します。

2020年3月期の連結業績見通しは、売上高615,000百万円（前期比1.9%増）、営業利益18,000百万円（前期比4.5%増）、経常利益19,500百万円（前期比2.6%増）、親会社株主に帰属する当期純利益12,000百万円（前期比11.6%増）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250,900百万円（前期比4.1%増）、飲料・デザート280,900百万円（前期比0.4%増）、飼料・種苗45,200百万円（前期比1.8%減）、その他38,000百万円（前期比3.8%増）としております。なお、上記セグメントごとの通期売上見通しは、外部顧客に対する金額を記載しております。

なお、「グループ中期経営計画2019」に掲げていた目標とする経営指標に到達しない見通しではありますが、これは「グループ長期ビジョン2026」に掲げる戦略のコンセプト「Transformation&Renewal」の方向性を変えるものではありません。2019年度は「グループ長期ビジョン2026」の達成に向けた重要な年度であり、当社グループは引き続き、事業ポートフォリオの変革、生産体制の進化、グループ経営の推進に取り組めます。

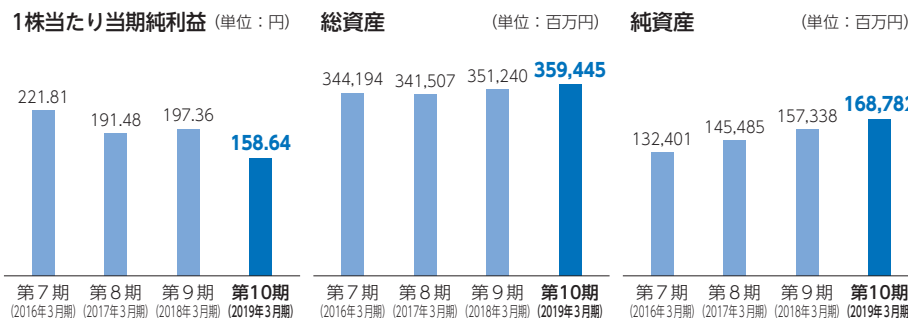
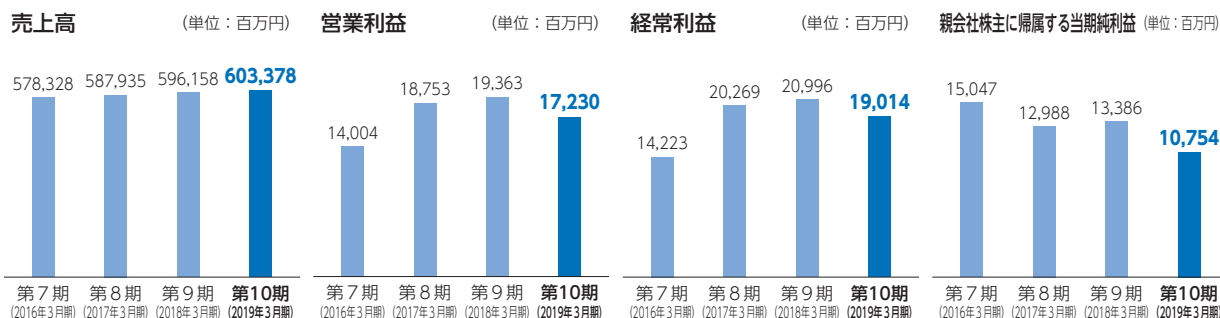
#### ⑤ 2019年度経営方針

当社は2019年度の経営方針として以下の重要な施策に対し積極的な取り組みを進めてまいります。

- ア. 原料乳価格の引き上げを含む大幅なコストアップへ適切に対応するとともに、効果的なプロモーション展開や新商品の投入により売上を拡大することで収益改善に取り組めます。
- イ. 需給を踏まえた国内外における乳資源の安定調達とともに、持続可能な国内酪農生産基盤の維持に向けた取り組みを推進します。
- ウ. 多様な消費者の価値観に対応する機能訴求型商品を開発し、市場へ投入することで「ものづくり」による新たな価値の創造に取り組めます。
- エ. グループ間の連携を強化し、経営資源やバリューチェーンを最大限活用することで生産性の向上につなげ、グループの総合力を強化します。
- オ. グループでコンプライアンス意識の向上に継続して取り組むとともにリスク管理を徹底します。

## (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7期 (2016年3月期)	第8期 (2017年3月期)	第9期 (2018年3月期)	第10期 (当連結会計年度) (2019年3月期)
売上高	(百万円)	578,328	587,935	596,158	603,378
営業利益	(百万円)	14,004	18,753	19,363	17,230
経常利益	(百万円)	14,223	20,269	20,996	19,014
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	15,047	12,988	13,386	10,754
1株当たり当期純利益	(円)	221.81	191.48	197.36	158.64
総資産	(百万円)	344,194	341,507	351,240	359,445
純資産	(百万円)	132,401	145,485	157,338	168,782

(注) 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)を第10期の期首から適用しており、第9期に係る数値については、当該会計基準を遡って適用した後の指標等となっております。

(8) 当社グループの状況 (2019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)	500百万円	80.0	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 (東京都新宿区)	472百万円	96.5	チーズ・食料品の輸入販売
8	株式会社YBS (東京都新宿区)	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	雪印オーストラリア有限会社 (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	台湾雪印株式会社 (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	株式会社ロイヤルファーム (青森県十和田市)	10百万円	48.5	肉牛の肥育・販売
14	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
15	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
16	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
17	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
18	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
19	株式会社RFペンケル牧場 (北海道二海郡)	30百万円	49.0	牧場の経営および生製品の加工・販売、肥育牛の預託事業
20	株式会社RF青森牧場 (青森県十和田市)	5百万円	49.0	牧場の経営および生製品の加工・販売、肥育牛の預託事業

- (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. 株式会社ロイヤルファームは、雪印種苗株式会社が議決権比率48.5%を所有し、実質的に支配しているため重要な子会社等としております。  
 4. 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。  
 5. 株式会社RFペンケル牧場は、株式会社ロイヤルファームが議決権比率49.0%を所有し、実質的に支配しているため重要な子会社等としております。  
 6. 株式会社RF青森牧場は、株式会社ロイヤルファームが議決権比率49.0%を所有し、実質的に支配しているため重要な子会社等としております。



## 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（東京都新宿区）	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

当社グループの主要な事業は、乳製品、飲料・デザート類、飼料・種苗、その他のセグメントであり、その取扱商品類等は次のとおりです。

セグメント	取扱商品類等
乳製品	チーズ、バター、油脂、粉ミルク、機能性食品 他
飲料・デザート類	飲料（牛乳類、果汁飲料等）、ヨーグルト、デザート 他
飼料・種苗	牛用飼料、牧草・飼料作物種子、野菜種子 他
その他	不動産賃貸、共同配送センター事業 他

## 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（東京都新宿区）
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（17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）、名古屋工場（名古屋市）、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）
販売本部（2箇所）	関東販売本部（東京都新宿区）、関西販売本部（大阪府吹田市）
支店および営業所（18箇所）	北海道統括支店（札幌市）、東北統括支店（仙台市）、北東北営業所（岩手県盛岡市）、首都圏中央支店（東京都新宿区）、首都圏西支店（東京都調布市）、首都圏東支店（千葉市）、首都圏北支店（群馬県高崎市）、新潟営業所（新潟市）、中部統括支店（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）、四国営業所（香川県高松市）、九州統括支店（福岡市）、南九州営業所（鹿児島県鹿児島市）
お客様センター	お客様センター（東京都新宿区）

（注）南九州営業所（鹿児島県鹿児島市）は、2019年3月31日をもって閉鎖し、九州統括支店（福岡市）に機能を統合しております。

## 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	1,920	58名増
飲料・デザート類	2,045	15名減
飼料・種苗	390	30名増
その他	750	23名増
計	5,105	96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	2,684	1名増 40.6
女性	458	9名増 36.5
計または平均	3,142	10名増 40.0

(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 (2019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	7,650	4,631	12,281
株式会社三菱UFJ銀行	2,475	2,286	4,761
株式会社みずほ銀行	1,875	1,485	3,360

(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 (2019年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 280,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 70,751,855株 (自己株式 3,051,487株を含む。)
- (3) 株主数 44,512名 (前期末比 6,721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	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) 当社は、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) その他株式に関する重要な事項

当社は、2018年9月26日開催の取締役会において所在不明株主の株式売却を決議し、法令の規定に基づく所要の手続きを経たうえで、2019年2月26日開催の取締役会において所在不明株主4,832名の所有する株式のすべてを当社の自己株式として買い取ることを決議し、次のとおり実施いたしました。

- ・ 買取対象株式総数 普通株式 97,914株
- ・ 買取日 2019年2月26日
- ・ 買取価額の総額 264,857,370円

### 3 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役の氏名等 (2019年3月31日現在)

氏名	地位	担当および重要な兼職の状況
西尾啓治	代表取締役社長	経営全般 チーズ普及協議会 会長 チーズ公正取引協議会 委員長 一般社団法人Jミルク 会長 日本乳品貿易株式会社 代表取締役社長
西馬場 茂	代表取締役副社長	経営全般社長補佐 監査・ロジスティクス担当
石田隆廣	代表取締役副社長	経営全般社長補佐 総務・秘書室・人事担当
幸坂眞也	取締役専務執行役員	総合企画室・管理・関係会社統括担当
土岡英明	取締役専務執行役員	家庭用事業管掌、広域営業・広報・CSR担当
城端克行	取締役常務執行役員	生産・生産技術担当
小坂橋正人	取締役常務執行役員	酪農担当
本井秀樹	取締役常務執行役員	財務(含むIR)・IT企画推進担当、総合企画室および関係会社統括副担当
阿南久	取締役	一般社団法人消費者市民社会をつくる会 代表理事
千葉忍	取締役(常勤監査等委員)	
西川郁生	取締役(監査等委員)	株式会社大和証券グループ本社 社外取締役 三菱商事株式会社 社外監査役
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

- (注) 1. 小西寛昭氏は、2018年5月25日をもって、取締役を辞任いたしました。なお、同氏は、同日付で当社の連結子会社である雪印種苗株式会社の取締役専務執行役員に就任しております。
2. 難波隆夫氏は、2018年6月27日開催の第9回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により取締役を退任いたしました。
3. 新庄忠夫氏は、2018年6月27日開催の第9回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により取締役(監査等委員)を退任いたしました。
4. 西馬場茂氏は、2018年6月27日開催の第9回定時株主総会において、新たに取締役に選任され、就任いたしました。
5. 服部明人氏は、2018年6月27日開催の第9回定時株主総会において、新たに取締役(監査等委員)に選任され、就任いたしました。
6. 取締役 阿南久氏ならびに取締役(監査等委員) 西川郁生氏および服部明人氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
7. 取締役(監査等委員) 西川郁生氏は、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。
8. 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。
9. 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千葉忍氏を常勤の監査等委員として選定しております。
10. 取締役 阿南久氏ならびに取締役(監査等委員) 西川郁生氏および服部明人氏につきましては、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。

11. 2019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	地位および担当	
	変更前	変更後
土岡 英明	取締役専務執行役員 家庭用事業管掌、広域営業・広報・CSR担当	取締役専務執行役員 家庭用事業管掌、広域営業担当
本井 秀樹	取締役常務執行役員 財務（含むIR）・IT企画推進担当、総合企画室および関係会社統括副担当	取締役常務執行役員 財務・IT企画推進担当、総合企画室副担当

### <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2019年3月31日現在の執行役員は以下のとおりであります。

氏名	地位	担当
池浦 靖夫	常務執行役員	北海道本部・酪農総合研究所担当、酪農副担当
内田 彰彦	常務執行役員	機能性食品事業・資材調達担当
板橋 登志雄	常務執行役員	マーケティング・乳食品事業・市乳事業担当
末安 亮一	常務執行役員	海外事業担当
川崎 功博	常務執行役員	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
大貝 浩平	常務執行役員	業務製品事業担当
保倉 一雄	常務執行役員	関西販売本部長
倉持 裕司	常務執行役員	関東販売本部長
渡辺 滋	執行役員	広報IR部長
柴田 貴宏	執行役員	生産部長
芹澤 篤	執行役員	ミルクサイエンス研究所長

(注) 2019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	地位および担当	
	変更前	変更後
渡辺 滋	執行役員 広報IR部長	常務執行役員 広報IR・CSR担当、関係会社統括副担当
柴田 貴宏	執行役員 生産部長	執行役員 人事部長

## (2) 取締役の報酬等の総額

区分	員数(名)	報酬等の総額(百万円)
取締役(監査等委員を除く) (うち社外取締役)	11 (1)	296 (8)
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	4 (3)	39 (17)
合計 (うち社外取締役)	15 (4)	335 (26)

(注) 1. 上表には、2018年5月25日をもって退任した取締役(監査等委員であるものを除く。)1名(うち社外取締役0名)ならびに2018年6月27日開催の第9回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役(監査等委員であるものを除く。)1名(うち社外取締役0名)および取締役(監査等委員)1名(うち社外取締役1名)を含んでおります。

2. 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
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、2016年6月28日開催の第7回定時株主総会において、年額1,000百万円以内（ただし、使用人分給与を含まない。）と決議いただいております。
4. 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。

### (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	阿南 久	一般社団法人消費者市民社会をつくる会 代表理事
取締役 (監査等委員)	西川 郁生	株式会社大和証券グループ本社 社外取締役 三菱商事株式会社 社外監査役
取締役 (監査等委員)	服部 明人	服部明人法律事務所 代表 株式会社秋原材木店 代表取締役社長 穴吹興産株式会社 社外監査役

- (注) 1. 当社と三菱商事株式会社との間には、商品の販売および原材料の仕入に関する取引がありますが、特別な利害関係はありません。  
2. 一般社団法人消費者市民社会をつくる会、株式会社大和証券グループ本社、服部明人法律事務所、株式会社秋原材木店および穴吹興産株式会社と当社との間には、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

区分	氏名	主な活動状況
取締役	阿南 久	当事業年度に開催した取締役会全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、意見を述べております。また、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 (監査等委員)	西川 郁生	当事業年度に開催した取締役会全18回および監査等委員会23回のうち22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。
取締役 (監査等委員)	服部 明人	2018年6月27日に就任して以降、当事業年度に開催した取締役会全13回および監査等委員会15回のうち14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。

#### ④ 社外役員の報酬等の総額

前掲「(2) 取締役の報酬等の総額」に記載のとおりです。

### (4) 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）
提出会社	57	2
連結子会社	15	0
計	72	2

- (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、提出会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いては、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

当社は、コンフォートレター作成に関する業務を有限責任監査法人トーマツに委託しております。

### (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CSR方針」に基づき、CSR経営を積極的に推進する。また、当社社長を委員長とする「CSR委員会」を設置し、CSR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CSR担当役員に提出する。
- (2) 「取締役会規則」に基づき、毎月定期的に取締役会を開催し、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、これを取締役に報告する。
- (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、当該方針に基づき監査を行なう。
- (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CSR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、CSR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「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で開催し、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行動規範」および「雪印メグミルクグループCSR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「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執行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) 「雪メグホットライン」および「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

当事業年度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」を提出するとともに、当社を含むグループ各社においてコンプライアンスに関する従業員アンケートを実施し、その遵守状況を確認しております。
- (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) 企業倫理委員会を毎月開催し、経営全般に対して「社外の眼」による検証や提言を行なっております。
- (4) 2017年度に発生したグループ会社の法令違反による不祥事を受け、当社を含むグループ会社一丸となって、コンプライアンスの再徹底を図るための取組みを推進しております。
- (5) 雪印メグミルクグループ全社を対象とした内部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。

### 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、中期経営計画の諸施策の実施状況については経営執行会議で定期的に確認し、必要な対応を協議しております。
- (2) すべての部署で潜在リスクを洗い出したうえで、必要な対応策を実施するとともに、毎週、リスク連絡会を開催し、発生したリスクへの対応状況を確認しております。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) 本年度に発生した地震災害や豪雨災害によって当社グループにおいても被害や損失が生じたことから、グループ経営会議において災害発生時の課題や対応の方向性を確認するとともに、今後新たな災害が生じた際により迅速かつ的確な対応を行なえるよう、現地対策本部の設置等の危機管理体制を見直しております。

### 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。

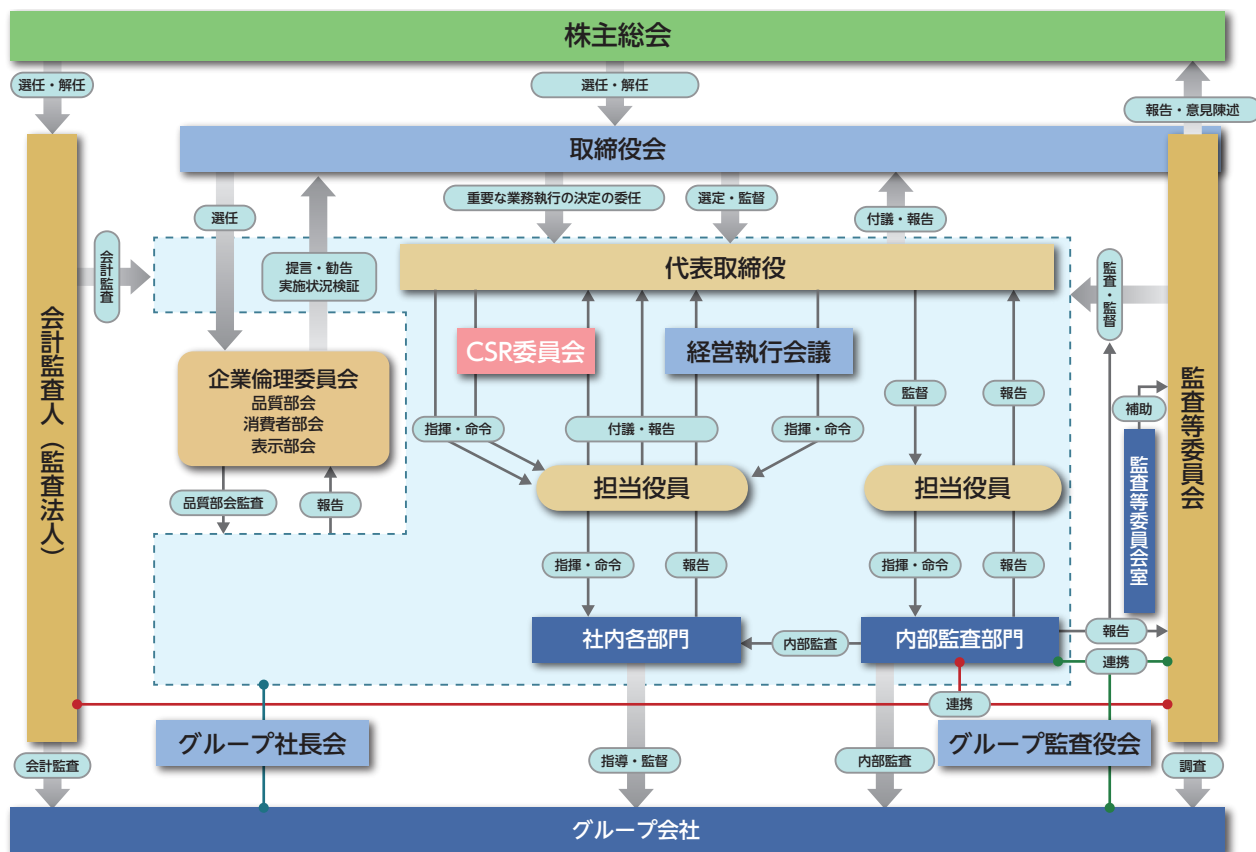
### 4. グループ会社の管理

- (1) 主要なグループ会社と協定書を締結するとともに、グループ各社の経営状況を確認し、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、グループ一体となった経営を推進するとともに、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。また、本年度より、法令や社内規定の遵守状況等をグループ会社自らにより検証し、当社内部監査部門がその検証結果についてフォローアップ監査を行なう業務自己チェックも導入し実施しております。
- (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) 常勤監査等委員は、取締役会への出席のほか、経営執行会議等の重要な会議に陪席し、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、取締役および使用人等から報告を受けるとともに、担当役員以上が決裁する稟議書や内部監査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 (2019年3月31日現在)



## 6 剰余金の配当等の決定に関する方針

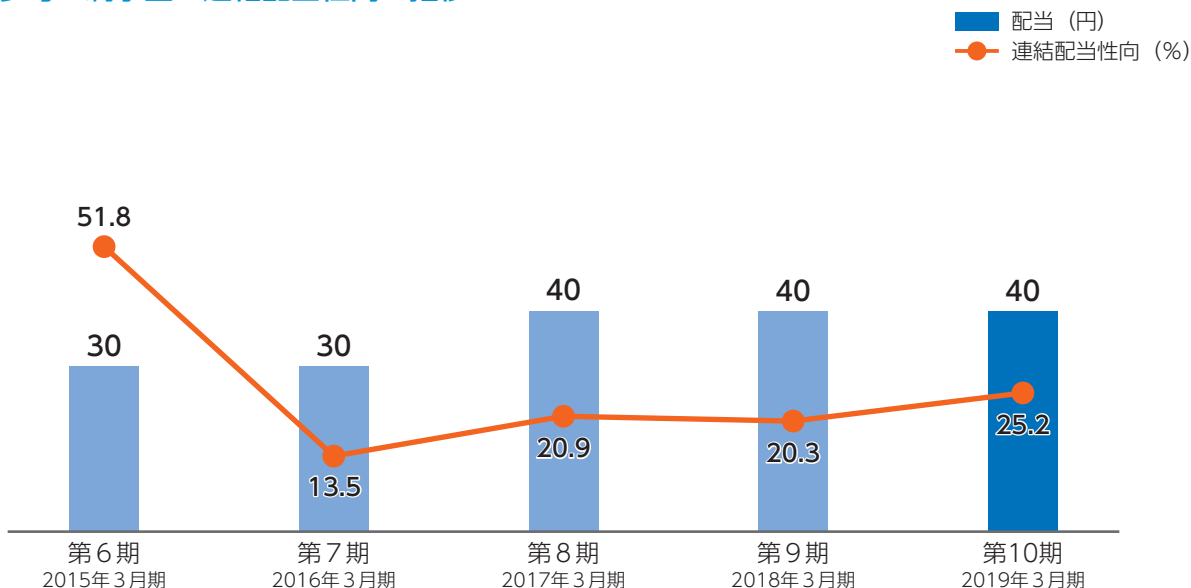
当社は、利益創出による財務の健全性の確立、キャッシュを創出する基盤インフラへの再投資による資本効率の維持、ならびに株主への利益還元の充実を図っていくことを利益配分の基本としております。

配当につきましては、連結配当性向20%以上を目標に、連結業績や財務状況等を総合的に勘案して、安定的な配当の継続に努めてまいります。

この配当方針のもと、当期の配当につきましては、上記の配当に関する方針に基づき、1株あたり40円とさせていただきます。

なお、当期の剰余金配当の支払開始日は2019年6月6日としております。

### <ご参考> 剰余金と連結配当性向の推移



以上

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第10期 2019年3月31日現在	(ご参考) 第9期 2018年3月31日現在
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>148,863</b>	<b>142,125</b>
現金及び預金	14,366	14,620
受取手形及び売掛金	74,727	69,302
商品及び製品	40,673	39,632
仕掛品	991	1,423
原材料及び貯蔵品	14,026	12,857
未収入金	2,562	2,506
その他	1,883	2,187
貸倒引当金	△368	△405
<b>固定資産</b>	<b>210,582</b>	<b>209,114</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>162,304</b>	<b>164,794</b>
建物及び構築物	46,970	48,039
機械装置及び運搬具	53,225	56,095
工具、器具及び備品	3,906	4,020
土地	49,849	50,396
リース資産	5,165	5,419
建設仮勘定	3,186	822
<b>無形固定資産</b>	<b>3,206</b>	<b>3,921</b>
リース資産	50	22
ソフトウェア	2,433	3,115
施設利用権	677	736
その他	45	46
<b>投資その他の資産</b>	<b>45,072</b>	<b>40,398</b>
投資有価証券	35,491	29,326
長期前払費用	420	553
退職給付に係る資産	2,163	1,519
繰延税金資産	2,925	4,859
その他	4,455	4,744
貸倒引当金	△384	△604
<b>資産合計</b>	<b>359,445</b>	<b>351,240</b>

科目	第10期 2019年3月31日現在	(ご参考) 第9期 2018年3月31日現在
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>117,924</b>	<b>140,670</b>
支払手形及び買掛金	58,930	60,475
電子記録債務	5,091	4,021
短期借入金	16,731	19,774
1年内返済予定の長期借入金	3,226	22,052
リース債務	1,238	1,121
未払金	12,218	13,467
未払法人税等	1,848	2,259
未払費用	7,886	7,900
預り金	490	385
賞与引当金	4,990	5,208
その他	5,273	4,003
<b>固定負債</b>	<b>72,738</b>	<b>53,231</b>
社債	10,000	—
長期借入金	35,835	27,089
長期預り金	5,084	5,173
リース債務	4,673	5,013
繰延税金負債	1,291	651
再評価に係る繰延税金負債	3,956	3,981
役員退職慰労引当金	20	20
ギフト券引換引当金	88	190
退職給付に係る負債	9,396	8,667
資産除去債務	1,713	1,699
その他	677	744
<b>負債合計</b>	<b>190,662</b>	<b>193,901</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>149,117</b>	<b>141,128</b>
資本金	20,000	20,000
資本剰余金	17,586	17,585
利益剰余金	116,474	108,186
自己株式	△4,942	△4,643
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>17,177</b>	<b>13,892</b>
その他有価証券評価差額金	10,471	6,322
繰延ヘッジ損益	△154	△163
土地再評価差額金	8,818	8,951
為替換算調整勘定	8	382
退職給付に係る調整累計額	△1,966	△1,600
<b>非支配株主持分</b>	<b>2,487</b>	<b>2,317</b>
<b>純資産合計</b>	<b>168,782</b>	<b>157,338</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>359,445</b>	<b>351,240</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10期 2018年4月1日から 2019年3月31日まで	(ご参考) 第9期 2017年4月1日から 2018年3月31日まで
売上高	603,378	596,158
売上原価	460,868	452,218
売上総利益	142,510	143,940
販売費及び一般管理費	125,279	124,577
営業利益	17,230	19,363
営業外収益	2,889	2,724
受取利息	18	20
受取配当金	755	874
持分法による投資利益	961	837
その他	1,154	991
営業外費用	1,105	1,091
支払利息	488	538
寄付金	194	100
その他	422	452
経常利益	19,014	20,996
特別利益	533	196
固定資産売却益	25	127
投資有価証券売却益	391	53
その他	115	14
特別損失	4,273	2,126
固定資産売却損	0	110
固定資産除却損	1,216	1,221
減損損失	1,690	488
災害による損失	595	—
その他	770	305
税金等調整前当期純利益	15,273	19,066
法人税、住民税及び事業税	3,788	4,714
法人税等調整額	554	955
当期純利益	10,930	13,396
非支配株主に帰属する当期純利益	176	10
親会社株主に帰属する当期純利益	10,754	13,386

(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10期 2019年3月31日現在	(ご参考) 第9期 2018年3月31日現在
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>106,416</b>	<b>98,429</b>
現金及び預金	8,875	5,262
売掛金	49,539	44,669
商品及び製品	28,621	28,694
仕掛品	603	620
原材料及び貯蔵品	11,130	10,367
前渡金	138	490
前払費用	280	503
関係会社短期貸付金	5,043	5,597
その他	2,568	2,701
貸倒引当金	△384	△476
<b>固定資産</b>	<b>184,946</b>	<b>182,357</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>134,717</b>	<b>135,689</b>
建物	29,862	30,129
構築物	6,694	6,564
機械及び装置	47,443	50,000
車輛運搬具	111	56
工具、器具及び備品	2,818	2,896
土地	44,003	44,085
リース資産	1,249	1,206
建設仮勘定	2,532	750
<b>無形固定資産</b>	<b>2,795</b>	<b>3,383</b>
借地権	19	19
ソフトウェア	2,110	2,668
施設利用権	633	691
リース資産	31	3
<b>投資その他の資産</b>	<b>47,433</b>	<b>43,284</b>
投資有価証券	22,710	16,602
関係会社株式	21,026	21,510
出資金	3	3
関係会社出資金	63	63
長期貸付金	130	130
前払年金費用	2,560	1,858
破産更生債権等	326	551
長期前払費用	303	315
繰延税金資産	—	2,149
その他	680	693
貸倒引当金	△372	△593
<b>資産合計</b>	<b>291,362</b>	<b>280,787</b>

科目	第10期 2019年3月31日現在	(ご参考) 第9期 2018年3月31日現在
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>102,602</b>	<b>122,649</b>
電子記録債務	3,744	3,800
買掛金	39,422	40,288
短期借入金	30,365	29,823
1年内返済予定の長期借入金	3,136	21,865
リース債務	831	725
未払金	8,978	10,606
未払法人税等	1,106	1,485
未払費用	7,129	7,178
前受金	28	28
預り金	196	190
賞与引当金	3,662	3,897
設備関係電子記録債務	2,589	2,473
その他	1,411	286
<b>固定負債</b>	<b>59,254</b>	<b>39,467</b>
社債	10,000	—
長期借入金	35,730	26,894
リース債務	747	769
長期未払金	213	244
繰延税金負債	771	—
再評価に係る繰延税金負債	3,956	3,981
退職給付引当金	2,367	1,972
ギフト券引換引当金	88	190
長期預り金	4,320	4,385
資産除去債務	819	797
その他	238	233
<b>負債合計</b>	<b>161,856</b>	<b>162,117</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>110,497</b>	<b>103,711</b>
資本金	20,000	20,000
資本剰余金	35,327	35,326
資本準備金	5,000	5,000
その他資本剰余金	30,327	30,326
<b>利益剰余金</b>	<b>60,112</b>	<b>53,028</b>
その他利益剰余金	60,112	53,028
圧縮積立金	2,648	2,689
繰越利益剰余金	57,463	50,338
<b>自己株式</b>	<b>△4,942</b>	<b>△4,643</b>
評価・換算差額等	19,007	14,957
その他有価証券評価差額金	10,352	6,170
繰延ヘッジ損益	△163	△164
土地再評価差額金	8,818	8,951
<b>純資産合計</b>	<b>129,505</b>	<b>118,669</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>291,362</b>	<b>280,787</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10期 2018年4月1日から 2019年3月31日まで	(ご参考) 第9期 2017年4月1日から 2018年3月31日まで
売上高	358,711	359,466
売上原価	238,754	239,417
売上総利益	119,956	120,049
販売費及び一般管理費	107,218	105,453
営業利益	12,738	14,595
営業外収益	2,836	2,815
受取利息	41	50
受取配当金	2,185	2,291
その他	609	473
営業外費用	811	776
支払利息	457	489
寄付金	173	74
その他	180	212
経常利益	14,763	16,635
特別利益	472	53
固定資産売却益	4	0
投資有価証券売却益	391	53
その他	75	—
特別損失	2,375	1,219
固定資産売却損	0	0
固定資産除却損	1,154	925
減損損失	542	221
災害による損失	542	—
その他	135	72
税引前当期純利益	12,859	15,469
法人税、住民税及び事業税	2,455	3,305
法人税等調整額	740	974
当期純利益	9,663	11,189

(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

2019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

指定有限責任社員 公認会計士 井上 雅彦 ㊞  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 戸津 禎介 ㊞  
業務執行社員

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2018年4月1日から2019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。

#### 連結計算書類に対する経営者の責任

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。

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査意見

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すべ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。

#### 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

# 会計監査人の監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2019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

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	井上 雅彦 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	戸津 禎介 ㊞

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2018年4月1日から2019年3月31日までの第10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表並びにその附属明細書について監査を行った。

### 計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

### 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

## 監査等委員会の監査報告

### 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2018年4月1日から2019年3月31日までの第10期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき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号口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) 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イ及びロに掲げる株式会社の支配に関する基本方針及び当該基本方針に基づく取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- (3) 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」（平成17年（2005年）10月28日企業会計審議会）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、財務報告に係わる内部統制も含め、指摘すべき事項は認められません。
  - ④ 事業報告に記載されている株式会社の支配に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。当該基本方針に基づく取組みは、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。
- (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) 計算書類およ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。

2019年5月21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 千葉 忍 ㊞  
 監査等委員 西川 郁生 ㊞  
 監査等委員 服部 明人 ㊞

以上

メ

モ

A series of 20 horizontal dashed lines for writing.



# 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。



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。