おいしく　たのしく　すこやかに



MORINAGA

第173期 定時株主総会 招集ご通知

開催日時

2021年6月29日(火)
午前10時（受付開始時刻 午前9時）

開催場所

東京都港区高輪四丁目10番30号
品川プリンスホテル アネックスタワー5階「プリンスホール」

[決議事項]

第1号議案 **剰余金の処分の件**
第2号議案 **取締役11名選任の件**

郵送またはインターネットによる議決権行使の期限

2021年6月28日(月) 午後5時30分まで

森永製菓株式会社

証券コード　2201

本年は株主総会ご出席の方へのお土産を取りやめさせていただきます

株主の皆様へ



平素より格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

第173期定時株主総会を開催いたしますので、ご通知申し上げます。

当社グループは、2018年中期経営計画として長期的且つ持続的な成長への起点の構築を目指し、「経営基盤の盤石化と成長戦略の加速」をテーマに事業活動を推進してまいりました。最終年度の2020年度は世界中が新型コロナウイルス感染症の拡大に見舞われ、当社グループの事業においても厳しい1年となりましたが、食料品製造企業の使命と責任を果たし皆様の信頼にお応えするべくさまざまな活動に取り組んでまいりました。

2021年度の始まりに当社グループは企業理念を新たに策定いたしました。この新企業理念のもと、持続的成長と企業価値向上を果たすべく2030年の「ありたい姿」の実現へ向けて長期経営計画「2030経営計画」をスタートいたします。創業120年の歴史で培った信頼と技術を進化させ、新たな決意とスピード感をもって変革に取り組んでまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご理解ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2021年6月4日

代表取締役社長

太田 栄二郎

第173期 定時株主総会 招集ご通知

目次



企業理念 P.3

トップメッセージ P.4

第173期定時株主総会招集ご通知 P.7

インターネットによる議決権行使について  P.9

株主総会参考書類 P.11

株主総会で決議いただく事項
- 第1号議案 剰余金の処分の件 P.11
- 第2号議案 取締役11名選任の件 P.12

（添付書類）

事業報告  P.29

連結計算書類 P.51

計算書類 P.53

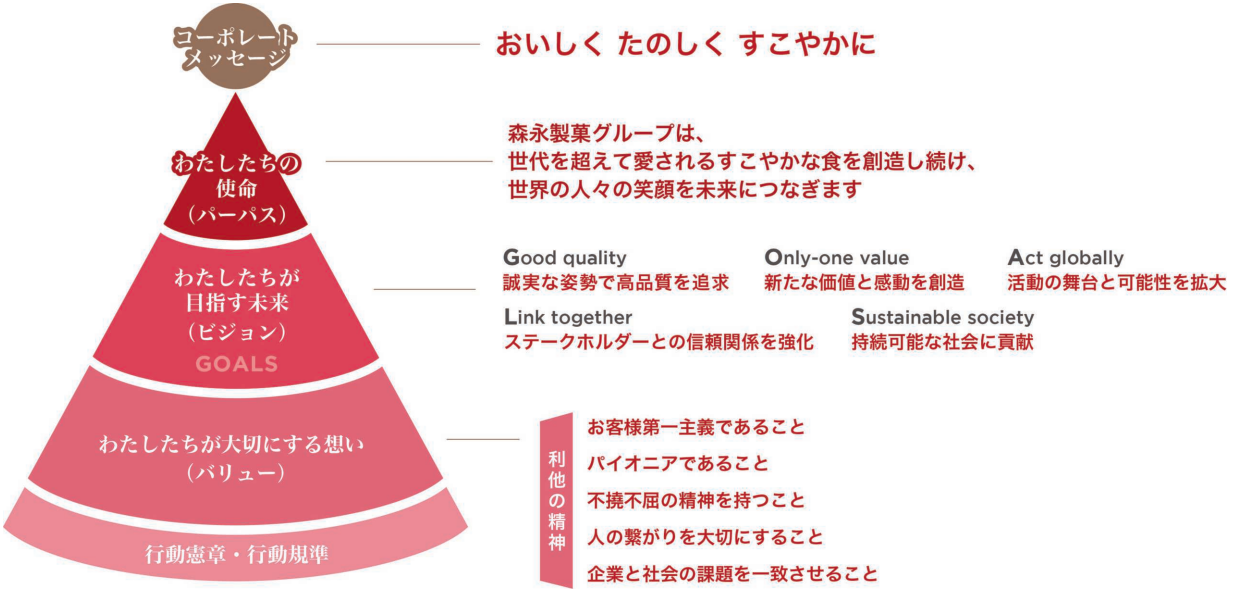
監査報告書 P.55

トピックス P.61

持続可能な社会の実現への取り組み 

森永製菓グループは
2021年、新たな企業理念を策定いたしました

森永製菓グループの企業理念



森永製菓グループの企業理念は、「使命、目指す未来、大切にする想い」で構成されています。
社会に対してどのように貢献していくのかを表明した「わたしたちの使命」、将来に向けてこうありたい、と考える5つの姿を表現した「わたしたちが目指す未来」、そして、創業から100年を超える歴史のなかで育み、これからも揺るぎない信念としていく「わたしたちが大切にする想い」。この企業理念を一言で表したものが、「コーポレートメッセージ」“おいしく、たのしく、すこやかに” です。

詳しくは森永製菓ホームページをご覧ください。
https://www.morinaga.co.jp/company/about/vision.html

トップメッセージ

新企業理念のもと、長期ビジョンを定め企業価値向上に取り組みます

新企業理念への想い

当社グループは、取り巻く経営環境が大きく変化する中、持続的な成長を目指すべく新たな企業理念を策定いたしました。策定にあたっては、社会情勢や環境変化の予測が困難な現代だからこそ創業の精神と120年の歴史に想いを馳せ、当社が未来に向けて変わらず持っていくべきものは何か、進化させて未来に繋ぐものは何かについて、経営・従業員が共に考えました。

新たな企業理念は、「わたしたちの使命（パーパス）」「わたしたちが目指す未来（ビジョン）」「わたしたちが大切にする想い（バリュー）」と、これらを一言で表した「コーポレートメッセージ」〝おいしく、たのしく、すこやかに〟で構成しております。この企業理念を森永製菓グループにおける全ての活動の拠り所とし、すべてのステークホルダーの皆様から信頼をもって受け入れられる企業、成長し続ける永続企業として持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



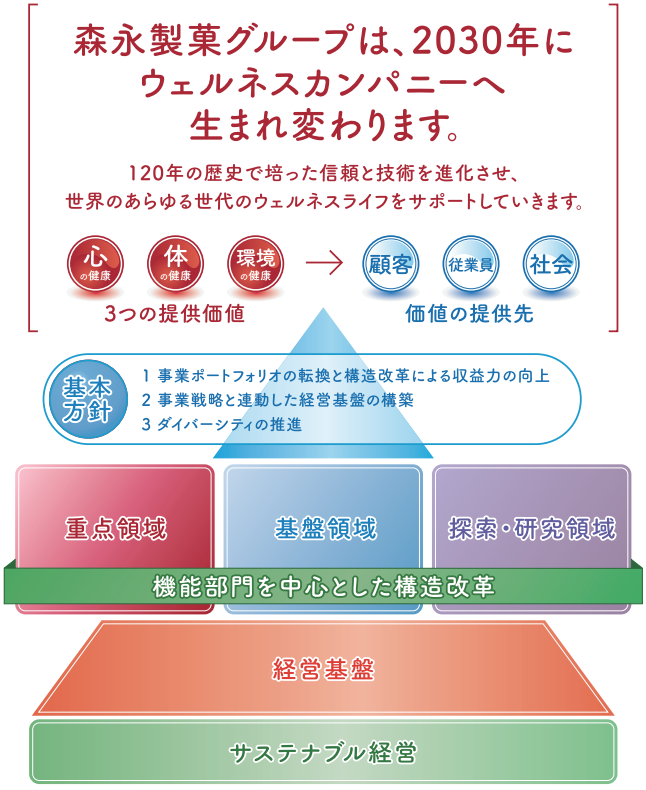
代表取締役社長
太田 栄二郎

2030経営計画

新たな企業理念のもと、長期視点での経営による成長と企業価値向上を目指して、未来のありたい姿から考えるバックキャスト手法を採り入れ2030年に向けた長期経営計画「2030経営計画」を策定いたしました。本計画では財務・非財務の両面から重要経営課題を統合し、サステナブル経営を実践してまいります。

2030ビジョン

まず、2030年の目指す姿として、**2030ビジョン「『森永製菓グループは、2030年にウェルネスカンパニーへ生まれ変わります。』120年の歴史で培った信頼と技術を進化させ、世界のあらゆる世代のウェルネスライフをサポートしていきます。」**を定めました。「ウェルネス」とは、「いきいきとした心・体・環境を基盤にして、豊かで輝く人生を追求・実現している状態」と定義し、顧客・従業員・社会に、心の健康、体の健康、環境の健康の3つの価値を提供し続ける企業になることを目指します。現代は、心と体両方の大切さがクローズアップされています。わたしたちは体だけでなく心の健康の価値も進化、最大化させて真のウェルネスカンパニーを志向してまいります。



基本方針

2030経営計画の達成に向けて3つの基本方針を定めました。

方針1　事業ポートフォリオの転換と構造改革による収益力の向上

高い収益性、成長性が見込める事業として、「ｉｎ」ブランドを中心とするｉｎ事業、通販事業、米国事業、冷菓事業を選定し、これらを重点領域と定めました。

重点領域への経営資源集中によって当社グループの成長を牽引してまいります。

菓子事業、食品事業など着実な売上高拡大と収益力向上を目指す事業を基盤領域と定め、重点領域への投資原資の安定的な創出に取り組んでまいります。

方針2　事業戦略と連動した経営基盤の構築

2030経営計画の達成に向けた事業戦略と連動し、「人材」「技術」「キャッシュ」そして「デジタル」という経営に不可欠なリソースを最大限活かすことで経営基盤をより強固なものにしてまいります。

方針3　ダイバーシティの推進

「一人ひとりの個を活かす」という考えのもと、ダイバーシティ&インクルージョンを推進することでお客様と社会課題の解決につながる新しい価値（イノベーション）を創出できる環境の整備を推し進めます。



2030経営計画への1stステージ「2021中期経営計画」

2021中期経営計画は、2030経営計画達成に向けた1stステージと位置付け、「飛躍に向けた新たな基盤づくり」をテーマに事業活動を推進してまいります。原材料高騰や人件費上昇など厳しい経営環境の継続が見込まれますが、重点領域の成長のための経営資源の集中、DXや研究領域への積極的な投資を図りながら、基盤領域及び機能部門を中心とした構造改革により、収益力の更なる向上を実現し営業利益では過去最高水準を目指してまいります。

経営目標※1

2021中期経営計画 2023年度		2030年度	
売上高	1,900 億円	売上高	3,000 億円
営業利益	215 億円		
〈 重要経営指標 〉		〈 重要経営指標 〉	
売上高営業利益率	11 %以上	売上高営業利益率	12 %以上
海外売上高比率	9 %以上	海外売上高比率	15 %以上
重点領域売上高比率	+5 pt以上※2	重点領域売上高比率	60 %
ROE	10 %以上		
配当性向	30 %		

2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響等もあり減収となりました。影響を受けた「in ゼリー」など主力ブランドの早期回復を図りつつ、2030経営計画達成へ全力で取り組んでまいりますので、株主の皆様におかれましては引き続きのご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

2030経営計画、2021中期経営計画の詳細は森永製菓HPをご覧ください。

https://www.morinaga.co.jp/company/ir/

※1 2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準」等を適用するため、当該会計基準等に基づいた金額、指標を記載しています。
※2 2018中期経営計画の期間平均値比

証券コード　2201
2021年6月4日

株 主 各 位

東京都港区芝五丁目33番1号
森永製菓株式会社
代表取締役社長 太田　栄二郎

第173期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ありがたく厚くお礼申しあげます。

さて、当社第173期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。

なお、新型コロナウイルス感染拡大の事態を受け、本株主総会につきましては、極力、書面またはインターネットにより事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場をお控えいただくよう強くお願い申しあげます。お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、2021年6月28日（月）午後5時30分までに到着するようにご返送くださいますようお願い申しあげます。

敬　具

記

日 時　**2021年6月29日（火）午前10時**　**（受付開始時刻　午前9時）**

場 所　東京都港区高輪四丁目10番30号
品川プリンスホテル アネックスタワー5階「プリンスホール」

目的事項

報告事項
1. 第173期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第173期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項
第1号議案　剰余金の処分の件
第2号議案　取締役11名選任の件

以　上

議決権行使のご案内

11頁から24頁までに記載の「株主総会参考書類」をご検討いただき、以下のいずれかの方法にて議決権を行使してくださいますようお願い申しあげます。

当日ご出席いただける場合



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あげます。

開催日時　**2021年6月29日（火）午前10時**（受付開始時刻　午前9時）

当日ご出席いただけない場合



郵送　同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、
下記の行使期限までに到着するよう折り返しご返送ください。

行使期限　**2021年6月28日（月）午後5時30分到着分まで**



インターネット　当社の指定する議決権行使ウェブサイトにアクセスしていただき、
画面の案内に従って、賛否を入力してください。詳細はP.9～P.10をご覧ください

行使期限　**2021年6月28日（月）午後5時30分まで**

QRコードを読み取る方法　議決権行使書用紙副票に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。詳細は次のページへ

- 事業報告の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その他業務の適正を確保するための体制及び株式会社の支配に関する基本方針、計算書類の株主資本等変動計算書及び注記表、並びに連結計算書類の連結株主資本等変動計算書及び連結注記表につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、以下の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、本招集ご通知には記載しておりません。したがいまして、本定時株主総会招集ご通知添付書類は、監査役及び会計監査人が監査報告及び会計監査報告の作成に際して監査した書類の一部であります。
- 株主総会参考書類並びに事業報告、計算書類及び連結計算書類に修正が生じた場合は以下のインターネット上の当社ウェブサイトにおいて、修正後の事項を掲載させていただきます。
- お土産の配布につきましては、本年は取りやめさせていただきます。株主の皆様にはご理解賜りますようお願い申しあげます。
- 本株主総会当日、当社の役員及び係員はクールビズ（ノーネクタイ）にて対応させていただきますので、ご理解賜りますようお願い申しあげます。
  株主の皆様におかれましても、軽装にてご出席くださいますようお願い申しあげます。

当社ウェブサイト　https://www.morinaga.co.jp/company/ir/stock/invite.html　森永製菓　株主総会　検索

インターネットによる議決権行使について

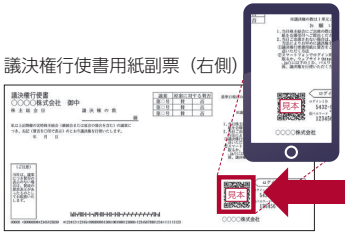
QRコードを読み取る方法

「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、
「ログインID」および「仮パスワード」が入力不要でログインいただけます。

下記方法での議決権行使は1回に限ります。

1 QRコードを読み取る

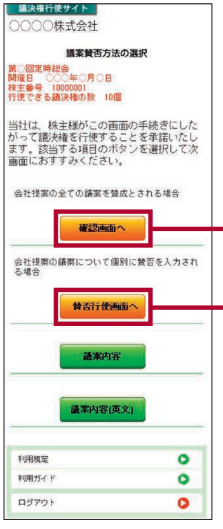
お手持ちのスマートフォンにて、
同封の議決権行使書用紙副票（右側）に
記載の「ログイン用QRコード」を読み取る。



↓

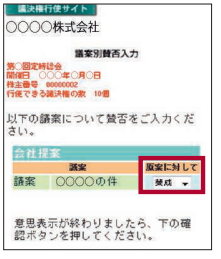
2 議決権行使方法を選ぶ

議案賛否方法の
選択画面が表示されるので、
議決権行使方法を選ぶ。



3 各議案の賛否を選択

画面の案内にしたがって
各議案の賛否を選択。



↓

画面の案内にしたがって行使完了です。

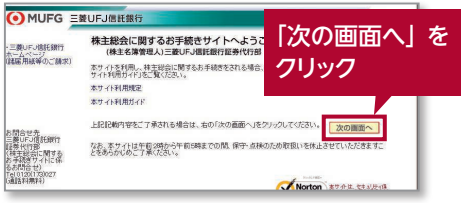
2回目以降のログインの際は…
右頁の記載のご案内にしたがって
ログインしてください。

インターネットによる行使期限

2021年6月28日(月)午後5時30分

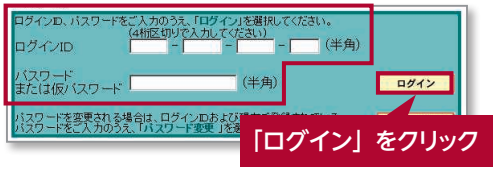
ログインID・仮パスワードを入力する方法

1 議決権行使ウェブサイトにアクセスする



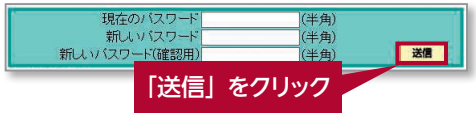
↓

2 お手元の議決権行使書用紙の副票（右側）に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力



↓

3 「新しいパスワード」と「新しいパスワード(確認用)」の両方に入力



以降は画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

議決権行使ウェブサイト

https://evote.tr.mufg.jp/

⚠ ご注意事項

- 毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止いたします。
- 株主様以外の第三者による不正アクセス（“なりすまし”）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」および「仮パスワード」をご通知いたします。
- アクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金、電話料金、パケット通信料等）は、株主様のご負担とさせていただきます。
- 郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱うこととさせていただきます。
- インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。また、パソコン、スマートフォン、携帯電話間で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- パソコンまたはスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアーウォール等を使用されている場合や、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合があります。

システム等に関するお問い合わせ

議決権行使に関するパソコン、スマートフォンまたは携帯電話の操作方法がご不明の場合は、下記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部　ヘルプデスク

0120-173-027（受付時間 午前9時～午後9時）

議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、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利用を事前に申し込まれた場合には、議決権行使にあたり、当該プラットフォームをご利用いただけます。

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案　剰余金の処分の件

当期の期末配当につきましては当期業績並びに今後の事業展開などを慎重に検討してまいりました結果、前期に比べ8円増配し、1株につき80円とさせていただきたいと存じます。

1 配当財産の種類

金　銭

2 株主に対する配当財産の割当に関する事項及びその総額

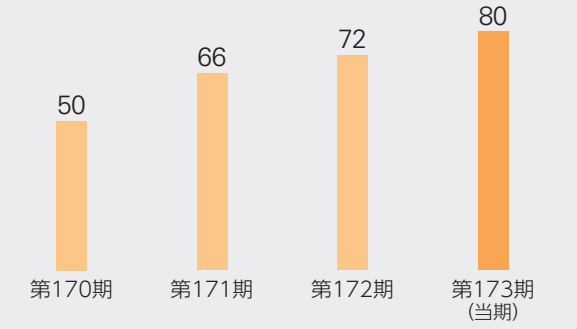
当社普通株式1株につき　　80円

総　額　　4,025,856,240円

3 剰余金の配当が効力を生じる日

2021年6月30日

（ご参考）



第2号議案　取締役11名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、取締役全員（10名）は任期満了となります。

つきましては、コーポレート・ガバナンスの強化を図るため、社外取締役1名を増員し、取締役11名の選任をお願いいたしたいと存じます。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	取締役会出席状況
1	再任	太田　栄二郎（おおた　えいじろう）			代表取締役社長	100%（16回／16回）
2	再任	宮井　真千子（みやい　まちこ）			取締役常務執行役員	100%（16回／16回）
3	再任	平久江　卓（ひらくえ　たかし）			取締役上席執行役員	94%（15回／16回）
4	再任	内山　進一（うちやま　しんいち）			取締役上席執行役員	100%（16回／16回）
5	再任	坂井　俊之（さかい　としゆき）			取締役上席執行役員	100%（16回／16回）
6	再任	森　信也（もり　しんや）			取締役上席執行役員	100%（16回／16回）
7	再任	藤井　大右（ふじい　だいすけ）			取締役上席執行役員	100%（16回／16回）
8	再任	鷹野　志穂（たかの　しほ）	社外	独立	取締役	100%（16回／16回）
9	再任	江藤　尚美（えとう　なおみ）	社外	独立	取締役	100%（11回／11回）
10	再任	星　秀一（ほし　しゅういち）	社外	独立	取締役	100%（11回／11回）
11	新任	浦野　邦子（うらの　くにこ）	社外	独立		

再任　再任取締役候補者　　新任　新任取締役候補者　　社外　社外取締役候補者　　独立　東京証券取引所の定めに基づく独立役員候補者

（注）1. 取締役候補者の太田栄二郎氏が理事長を兼務する一般財団法人森永エンゼル財団に対し、当社は運用財産の寄付、その他の取引を行っております。また、取締役候補者の星秀一氏が現在理事を務めている伊藤忠食品株式会社と当社では食料品関連の取引がありますが、その金額は僅少（双方のグループ売上高の2%未満）であります。その他の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. 当社は、取締役候補者の鷹野志穂氏、江藤尚美氏及び星秀一氏が取締役に再任された場合には、各氏を引き続き東京証券取引所に独立役員として届け出る予定であります。また、当社は、取締役候補者の浦野邦子氏が取締役に選任された場合には、同氏を東京証券取引所に独立役員として届け出る予定であります。

3. 鷹野志穂氏、江藤尚美氏及び星秀一氏と当社は、会社法第427条第1項及び当社定款の規定に基づき、会社法第423条第1項の責任につき法令に定める額を限度とする契約を締結しております。各氏が再任された場合、当社は各氏と上記契約を継続する予定であります。また、浦野邦子氏が選任された場合、当社は同氏と会社法第427条第1項及び当社定款の規定に基づき、会社法第423条第1項の責任につき法令に定める額を限度とする契約を締結する予定であります。

4. 当社は、取締役全員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者がその地位に基づき行った行為（不作為を含みます。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等を填補することとしております。取締役候補者のうち再任予定の候補者各氏については、すでに当該保険契約の被保険者となっており、各氏が再任された場合、引き続き被保険者となります。また、新任の候補者である浦野邦子氏が選任された場合、当該保険契約の被保険者となります。なお、当該保険契約について、次回更新時には同内容での更新を予定しております。



候補者番号 1

太田（おおた）　栄二郎（えいじろう）

1959年6月30日生

再任 | 新任 | 社外 | 独立

所有する当社株式の数
（うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数）
13,435株（3,735株）

取締役会への出席状況
100%（16回／16回）

取締役在任期間 10年

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1982年 4 月 当社入社
2011年 6 月 当社取締役就任　冷菓事業本部長委嘱
2014年 4 月 当社営業本部長委嘱
2014年 6 月 当社取締役上席執行役員就任
2015年 6 月 当社取締役常務執行役員就任
2017年 6 月 当社取締役専務執行役員就任
2019年 6 月 当社代表取締役社長就任（現任）

【担当】 ●監査部

重要な兼職

一般財団法人森永エンゼル財団理事長

取締役候補者とした理由

太田栄二郎氏は、2019年6月より当社代表取締役社長として、当社グループの企業価値向上に向けて強いリーダーシップを発揮しております。豊富な経験と企業経営に関する幅広い知見を有しており、当社グループの企業価値向上と持続的成長のために適切な人材と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。



候補者番号 2

宮井　真千子（みやい　まちこ）

1960年9月29日生

再任 | 新任 | 社外 | 独立

所有する当社株式の数
（うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数）
3,418株（1,918株）

取締役会への出席状況
100%（16回／16回）

取締役在任期間
7年

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1983年 4 月 松下電器産業株式会社
（現パナソニック株式会社）入社

2001年10月 同社くらし研究所長

2005年 4 月 同社理事

2006年 4 月 同社理事クッキング機器ビジネスユニット長

2011年 4 月 同社役員環境本部長兼節電本部長

2012年10月 同社役員R&D本部未来生活研究担当

2014年 4 月 同社顧問

2014年 6 月 当社社外取締役就任

2014年12月 加藤産業株式会社社外取締役就任

2015年 5 月 株式会社吉野家ホールディングス
社外取締役就任

2018年 6 月 当社取締役常務執行役員就任（現任）
マーケティング本部長委嘱

【担当】
- マーケティング本部
- ダイレクトマーケティング事業部
- コーポレートコミュニケーション部
- サステナブル経営推進部

取締役候補者とした理由

宮井真千子氏は、電機業界において部長職を歴任し、当社においてもマーケティング部門の部門長を務めるなど豊富な経験を有しております。2014年以降は当社社外取締役として当社の属する業界にとらわれない幅広い見地からの経営全般に関する客観的・中立的な助言を行ってまいりました。また、2018年以降は取締役として当社の経営に携わっております。豊富な経験と企業経営に関する幅広い知見を有しており、当社グループの企業価値向上と持続的成長のために適切な人材と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。



候補者番号 3

平久江　卓（ひらくえ　たかし）

1961年11月24日生

再任　新任　社外　独立

所有する当社株式の数
（うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数）
10,461株（1,761株）

取締役会への出席状況
94%（15回／16回）

取締役在任期間
11年

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1984年 4 月 当社入社
2006年 6 月 当社執行役員冷菓事業本部長
2008年 6 月 当社上席執行役員冷菓事業本部長
2009年 4 月 当社上席執行役員菓子事業本部長
2010年 6 月 当社取締役就任菓子事業本部長委嘱
2013年 6 月 当社食品事業本部長委嘱
2014年 4 月 当社マーケティング本部長委嘱
2014年 6 月 当社取締役上席執行役員就任（現任）
2018年 6 月 当社生産本部長委嘱（現任）

【担当】 ●生産本部 ●物流部 ●品質保証部 ●お客様サービスセンター

取締役候補者とした理由

平久江卓氏は、当社において主に営業部門やマーケティング部門を経験し、マーケティング部門や生産部門の部門長を務めるとともに、2010年以降は取締役として当社の経営に携わっております。豊富な経験と企業経営に関する幅広い知見を有しており、当社グループの企業価値向上と持続的成長のために適切な人材と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。



候補者番号 4

内山　進一（うちやま　しんいち）

1961年2月17日生

再任　新任　社外　独立

所有する当社株式の数
（うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数）
7,892株（1,692株）

取締役会への出席状況
100%（16回／16回）

取締役在任期間　9年

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1983年 4 月 株式会社三菱銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）入行

2009年 5 月 株式会社三菱東京UFJ銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）名古屋営業本部 名古屋営業第三部長

2010年 8 月 同行外為事務部長

2012年 6 月 当社取締役就任

2013年 4 月 当社経理部長委嘱

2014年 6 月 当社取締役上席執行役員就任（現任）

【担当】 ●経理部

重要な兼職

株式会社森永ファイナンス 代表取締役社長

取締役候補者とした理由

内山進一氏は、金融機関において部長職を歴任し、当社において経理部門の部門長を務めるなど豊富な経験を有しております。また、2012年以降は取締役として当社の経営に携わっております。豊富な経験と企業経営に関する幅広い知見を有しており、当社グループの企業価値向上と持続的成長のために適切な人材と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。



候補者番号 5

坂井　俊之（さかい　としゆき）

1959年9月1日生

再任　新任　社外　独立

所有する当社株式の数
（うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数）
1,541株（1,541株）

取締役会への出席状況
100%（16回／16回）

取締役在任期間　3年

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1982年 4 月 松下電器産業株式会社
（現パナソニック株式会社）入社

2005年12月 パナソニックAPエアコン マレーシア株式会社
代表取締役社長

2013年 4 月 パナソニックノースアメリカ株式会社副社長

2015年 1 月 パナソニックシステム
コミュニケーションシステムズノースアメリカ株式会社上級副社長

2016年 4 月 パナソニック チャイナ有限公司董事

2018年 1 月 当社海外事業本部長

2018年 6 月 当社取締役上席執行役員就任（現任）
海外事業本部長委嘱

【担当】 ●海外事業本部

重要な兼職

上海森永食品有限公司 董事長
森永食品（浙江）有限公司 董事長

取締役候補者とした理由

坂井俊之氏は、電機業界において海外現地法人の取締役を歴任し、当社においても海外部門の部門長を務めるなど豊富な経験を有しております。また、2018年以降は取締役として当社の経営に携わっております。豊富な経験と企業経営に関する幅広い知見を有しており、当社グループの企業価値向上と持続的成長のために適切な人材と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。



候補者番号 6

森（もり） 信也（しんや）

1962年3月14日生

再任 | 新任 | 社外 | 独立

所有する当社株式の数
（うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数）
2,901株（1,001株）

取締役会への出席状況
100%（16回／16回）

取締役在任期間 2年

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1984年 4 月 当社入社
2013年 6 月 当社ヘルスケア事業部長
2016年 4 月 当社執行役員健康事業本部長
2018年 4 月 当社執行役員研究所副所長
2019年 1 月 当社執行役員研究所長
2019年 6 月 当社取締役上席執行役員就任（現任）
研究所長委嘱（現任）

【担当】 ●研究所 ●新規事業開発部

取締役候補者とした理由

森信也氏は、当社において主に健康事業部門や研究部門を経験し、研究部門の部門長を務めるとともに、2019年以降は取締役として当社の経営に携わっております。豊富な経験と企業経営に関する幅広い知見を有しており、当社グループの企業価値向上と持続的成長のために適切な人材と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。



候補者番号 **7**

藤井（ふじい）　大右（だいすけ）

1964年10月18日生

再任 | 新任 | 社外 | 独立

所有する当社株式の数
（うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数）
2,207株（1,007株）

取締役会への出席状況
100%（16回／16回）

取締役在任期間
2年

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1987年 4 月 当社入社
2018年 4 月 当社総務部長
2019年 4 月 当社執行役員総務部長
2019年 6 月 当社取締役上席執行役員就任（現任）
2019年 8 月 当社経営戦略部長委嘱

【担当】 ●経営戦略部 ●総務部 ●ＤＸ推進部

取締役候補者とした理由

藤井大右氏は、当社において主にIR部門や経営戦略部門、人事部門を経験し、総務部門や経営戦略部門の部門長を務めるとともに、2019年以降は取締役として当社の経営に携わっております。豊富な経験と企業経営に関する幅広い知見を有しており、当社グループの企業価値向上と持続的成長のために適切な人材と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。



候補者番号 8

鷹野（たかの） 志穂（しほ）

1964年6月20日生

再任 | 新任 | 社外 | 独立

所有する当社株式の数　700株

取締役会への出席状況　100%（16回／16回）

取締役在任期間　3年

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1987年 4 月 明治乳業株式会社（現株式会社明治）入社
1990年 9 月 イヴ・サンローランパルファム株式会社入社
1996年 9 月 日本コカ・コーラ株式会社入社
1998年 4 月 ブーツMC株式会社入社
2001年 2 月 ロクシタンジャポン株式会社
日本代表ジェネラルマネージャー就任
2004年 1 月 同社代表取締役社長就任
2015年 4 月 同社代表取締役会長就任
2016年 4 月 同社相談役顧問就任
2017年 4 月 株式会社エトワ代表取締役就任（現任）
2018年 6 月 当社社外取締役就任（現任）
2019年 3 月 藤田観光株式会社社外取締役就任（現任）

重要な兼職

株式会社エトワ代表取締役
藤田観光株式会社社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

鷹野志穂氏は、食料品業界にて培った業務の経験と化粧品業界における経営者としての経験を有しており、それに基づく当社の属する業界にとらわれない幅広い見地からの経営全般に関する客観的・中立的な助言をいただいており、また、役員人事報酬委員会の委員を務め、取締役等の指名、報酬について審議し取締役会に答申するにあたり、重要な役割を果たしております。これまで同様、コーポレート・ガバナンス強化に寄与していただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。



候補者番号 9

江藤（えとう）　尚美（なおみ）

1956年5月2日生

再任　新任　社外　独立

所有する当社株式の数　1,000株

取締役会への出席状況　100%（11回／11回）

取締役在任期間　1年

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1979年 4 月 株式会社ブリヂストン入社

2009年 3 月 同社執行役員
総務・コーポレートコミュニケーション担当

2014年 2 月 株式会社ゼンショーホールディングス
執行役員グループCC本部長

2014年 6 月 同社取締役就任グループCC本部長

2015年 1 月 同社取締役グループ総務本部長

2020年 5 月 同社取締役

2020年 6 月 当社社外取締役就任（現任）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

江藤尚美氏は、製造業界にて培った業務の経験と小売業界における経営者としての豊富な経験を有しており、それに基づく当社の属する業界にとらわれない幅広い見地からの経営全般に関する客観的・中立的な助言をいただいております。これまで同様、コーポレート・ガバナンス強化に寄与していただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。



候補者番号 10

星 秀一（ほし しゅういち）

1955年9月6日生

再任 | 新任 | 社外 | 独立

所有する当社株式の数 1,200株

取締役会への出席状況 100%（11回／11回）

取締役在任期間 1年

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1979年 4 月 伊藤忠商事株式会社入社

1998年 9 月 株式会社ファミリーコーポレーション 取締役就任

2002年12月 株式会社雪印アクセス（現株式会社日本アクセス）取締役就任

2009年 4 月 伊藤忠商事株式会社食品流通部門長

2010年 4 月 同社執行役員

2011年 4 月 伊藤忠食品株式会社代表取締役副社長就任

2013年 6 月 同社代表取締役社長就任

2016年 6 月 同社取締役相談役就任

2017年 6 月 同社理事（現任）（2021年6月退任予定）

2019年 3 月 SBSホールディングス株式会社 社外取締役就任（現任）

2020年 6 月 当社社外取締役就任（現任）

重要な兼職

SBSホールディングス株式会社 社外取締役
伊藤忠食品株式会社 理事

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

星秀一氏は、卸売業界における経営者としての豊富な経験を有しており、それに基づく当社の属する業界にとらわれない幅広い見地からの経営全般に関する客観的・中立的な助言をいただいております。これまで同様、コーポレート・ガバナンス強化に寄与していただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。



候補者番号 11 浦野（うらの） 邦子（くにこ）

1956年10月19日生

再任 | 新任 | 社外 | 独立

所有する当社株式の数　0株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1979年 4 月 株式会社小松製作所入社
2005年 4 月 同社生産本部物流企画部長
2010年 4 月 同社コーポレートコミュニケーション部長
2011年 4 月 同社執行役員
2014年 4 月 同社執行役員人事部長
2016年 4 月 同社常務執行役員
2018年 6 月 同社取締役常務執行役員就任
2021年 4 月 同社取締役（現任）（2021年6月退任予定）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

浦野邦子氏は、機械業界における経営者としての豊富な経験を有しており、それに基づく当社の属する業界にとらわれない幅広い見地からの経営全般に関する客観的・中立的な助言により、コーポレート・ガバナンス強化に寄与していただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。

以　上

（ご参考）取締役候補者専門性と経験（スキル・マトリックス）及び独立社外取締役の独立性判断基準

氏名及び地位	専門性と経験							
	企業経営・経営戦略	ESG・サステナビリティ	財務・会計	人事・労務	法務・コンプライアンス・リスク管理	マーケティング・営業	グローバル	研究・生産・物流
太田　栄二郎 代表取締役社長	○	○		○	○	○		○
宮井　真千子 取締役常務執行役員	○	○				○		○
平久江　卓 取締役上席執行役員	○	○		○	○	○		○
内山　進一 取締役上席執行役員	○	○	○				○	
坂井　俊之 取締役上席執行役員	○					○	○	○
森　信也 取締役上席執行役員	○					○		○
藤井　大右 取締役上席執行役員	○	○		○	○			
鷹野　志穂 取締役	○					○	○	
江藤　尚美 取締役	○	○			○			
星　秀一 取締役	○					○	○	
浦野　邦子 取締役	○	○		○				○

当社の独立社外取締役の独立性判断基準

当社は、金融商品取引所の定める独立性基準に加え、以下の全てを満たす候補者であって、当社の経営課題等に関して独立かつ客観的な立場からの適切な意見陳述・問題提起を期待することができる者を独立社外取締役に選定する方針です。

ア 候補者又は候補者が業務執行者である法人が当社株式を保有する場合は、議決権所有割合で10%を超えないこと

イ 直近事業年度の取引において、候補者又は候補者が所属する法人への売上が、当社の連結売上高の2%未満であること

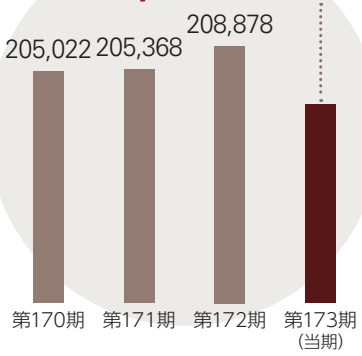
ウ 直近事業年度の取引において、候補者又は候補者が所属する法人における売上が、当該法人の連結売上高の2%未満であること

（ご参考）連結決算情報

主要な経営指標の推移

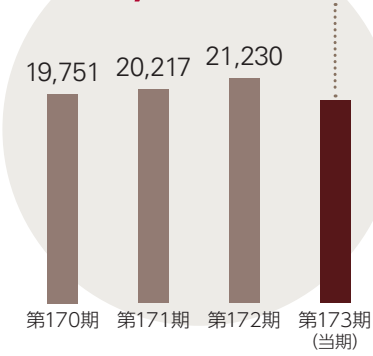
売上高

199,990百万円



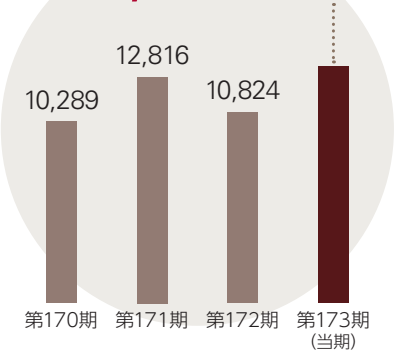
営業利益

19,162百万円



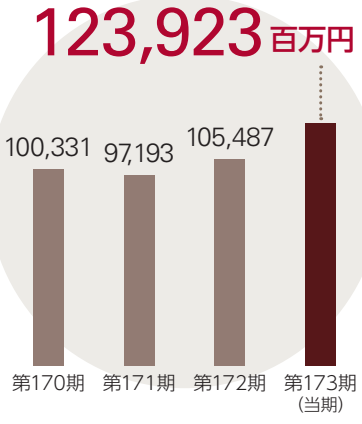
親会社株主に帰属する当期純利益

13,405百万円



純資産

123,923百万円



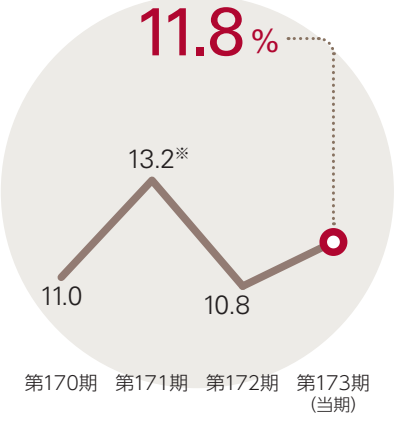
1株当たり当期純利益

266.52円



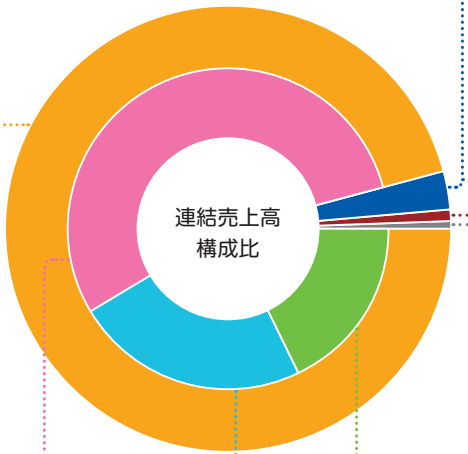
ROE

11.8%



※2019年3月に83億円の自己株式取得を実施しております。

事業部門別業績



食料品製造事業
（菓子、食品、冷菓、
ゼリー飲料等の製造販売）
96.0%
191,878百万円
（前期比 4.1％減）

食料卸売事業
（業務用食品の卸売）
2.8%
5,649百万円
（前期比 9.4％減）

不動産及びサービス事業
（不動産賃貸業、ゴルフ場経営）
0.9%
1,825百万円
（前期比 4.0％減）

その他の事業
0.3%
636百万円
（前期比 2.0％増）

菓子食品部門
56.7%
108,840百万円
（前期比 10.0％減）



ハイチュウ



ダース



甘酒

冷菓部門
24.6%
47,091百万円
（前期比 15.6％増）



チョコモナカ
ジャンボ



バニラモナカ
ジャンボ

健康部門
18.7%
35,947百万円
（前期比 6.6％減）



ｉｎゼリー

（添付書類）

事業報告 2020年4月1日から2021年3月31日まで

1 森永製菓グループの現況に関する事項

1. 事業の経過及びその成果

当連結会計年度のわが国経済は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大により、外出の自粛やイベントの制限等、様々な経済活動が抑制されたことで消費行動の変化に伴う対応を迫られており、依然として厳しい状況が続いております。海外においては、各種政策によって経済の回復が期待されるものの、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大による世界経済の下振れリスクは依然として大きく、不透明な状況が続いております。

当社グループを取り巻く食品業界におきましては、食の安全・安心の徹底やライフスタイルの変化により簡便性や健康ニーズが高まる中、購買行動の変化とその兆しを捉えたより付加価値の高い商品作りが求められ、競争環境はいっそう厳しさを増しております。

このような経営環境のもと、当社は2018年度からの3年間を対象とする中期経営計画を策定し、その3期目として、高収益安定企業を実現すべく、主力ブランドの強化と時代の変化に合わせたウェルネス領域の訴求及び高付加価値商品の開発に注力するとともに、生産効率向上を目指した工場再編や全社的なコスト削減等による収益基盤強化に取り組んでまいりました。

売上高は、コロナ禍の影響を各セグメントで受けたことにより、全体では1,999億9千万円と前年実績に比べ88億8千8百万円（4.3%）の減収となりました。

損益は、売上高の減収等により、営業利益は前年実績に比べ20億6千8百万円（9.7%）減益の191億6千2百万円、経常利益も前年実績に比べ21億8千3百万円（9.9%）減益の197億6千7百万円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、前年実績に比べ25億8千1百万円（23.9%）増益の134億5百万円となりました。

セグメントの業績は、次のとおりであります。

食料品製造事業

売上高 **1,918億7千8百万円**（前期比**4.1%減**）

売上高は1,918億7千8百万円と前年実績に比べ4.1%減となりました。セグメント利益は187億9千5百万円と前年実績に比べ20億4千1百万円の減益となりました。

菓子食品部門

売上高：1,088億4千万円（前期比10.0%減）

主な事業内容：キャラメル、キャンディ、チョコレート、ビスケット、各種飲料、ココア、ケーキミックス等の製造販売

国内主力ブランドでは、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大により外出機会が減少し、いわゆる巣ごもり需要と呼ばれる家庭内消費が増えた影響により、「森永ビスケット」は引き続き好調に推移しました。一方、外出機会の減少により、行楽需要等が落ち込んだことから「ハイチュウ」は苦戦を強いられました。また、「チョコボール」「ダース」「カレ・ド・ショコラ」「森永甘酒」も前年実績を下回り、主力ブランド全体では前年実績を下回りました。

その他のブランドでは、巣ごもり需要増加の影響により「森永ホットケーキミックス」が前年実績を大きく上回り、「森永ココア」も引き続き好調に推移しましたが、「プリングルズ」が2020年3月に販売店契約を終了した影響もあり国内全体では前年実績を下回りました。

海外では、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響を受けながらも、中国は前年実績を上回り、台湾、米国も好調に推移したことで、海外全体では前年実績を上回りました。

これらの結果、菓子食品部門全体の売上高は1,088億4千万円と前年実績に比べ120億3千7百万円（10.0%）減となりました。

損益は、原価改善、販売費及び一般管理費の抑制等、コスト削減に取り組んでまいりましたが、コロナ禍による減収影響を吸収するには至らず、営業利益は前年実績に比べ18億5千5百万円（22.5%）減益の63億9千2百万円となりました。

チョコボール



売上高（前期比）
95%

ダース



売上高（前期比）
82%

ハイチュウ



売上高（前期比）
85%

森永ビスケット



売上高（前期比）
119%

カレ・ド・ショコラ



売上高（前期比）
93%

森永甘酒



売上高（前期比）
93%

冷菓部門

売上高：470億9千1百万円（前期比15.6%増）

主な事業内容：アイスクリーム等の製造販売

主力ブランドの「ジャンボ」グループは、積極的なプロモーションを展開した効果に加え、「バニラモナカジャンボ」が引き続き好調に推移し前年実績を上回りました。その他のブランドでは、「板チョコアイス」が季節限定から通年販売に変更した影響により前年実績を大きく上回り、「パリパリバー」等マルチパックグループも好調に推移しました。

これらの結果、冷菓部門全体の売上高は470億9千1百万円と前年実績に比べ63億3千8百万円（15.6%）増となりました。

損益は、主要なブランドが好調に推移したことにより、営業利益は前年実績に比べ15億3千1百万円（27.5%）増益の70億8千9百万円となりました。



健康部門

売上高：359億4千7百万円（前期比6.6%減）

主な事業内容：ゼリー飲料等の製造販売

主力ブランドの「ｉｎゼリー」は、飲用シーンの提案に加え、プロテニスプレーヤーの錦織圭選手と大坂なおみ選手の名を冠した「ｉｎゼリー＜エネルギーKEI SPECIAL＞」「ｉｎゼリー＜エネルギーNAOMI SPECIAL＞」、コロナ禍における健康ニーズを捉えた「ｉｎゼリー<シールド乳酸菌>」、アイドルグループ「嵐」とのコラボレーション商品、一部コンビニエンスストア限定で販売し好調だった「ｉｎゼリー<エネルギー　ブドウ糖>」の全国発売など、積極的にブランドの強化に努めてまいりましたが、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大に伴う外出機会の減少等の影響により、売上高は前年実績を大きく下回りました。

「天使の健康」シリーズの通販事業は、「おいしいコラーゲンドリンク」が好調に推移し、通販事業全体としても前年実績を上回りました。

これらの結果、健康部門全体の売上高は359億4千7百万円と前年実績に比べ25億3千9百万円（6.6%）減となりました。

損益は、販売費及び一般管理費の抑制等、コスト削減に取り組んでまいりましたが、コロナ禍による減収影響を吸収するには至らず、営業利益は前年実績に比べ17億1千7百万円（24.4%）減益の53億1千3百万円となりました。



食料卸売事業

売上高 **56億4千9百万円**（前期比**9.4%減**）

主な事業内容：業務用食品の卸売

売上高は、56億4千9百万円と前年実績に比べ9.4%減となりました。セグメント利益は2億8千万円と前年実績に比べ1億8千1百万円の減益となりました。

不動産及びサービス事業

売上高 **18億2千5百万円**（前期比**4.0%減**）

主な事業内容：不動産賃貸業、ゴルフ場経営

売上高は、18億2千5百万円と前年実績に比べ4.0%減となりました。セグメント利益は7億9千万円と前年実績に比べ3千4百万円の減益となりました。

その他の事業

売上高 **6億3千6百万円**（前期比**2.0%増**）

売上高6億3千6百万円、セグメント利益1億9千万円であります。

2. 設備投資等の状況

当連結会計年度における設備等に対する投資の総額は204億4百万円であり、その内容は、主として食料品製造事業における設備の新設及び既存設備に係る更新投資であります。

3. 資金調達の状況

当連結会計年度における所要資金は自己資金及び借入金にて賄い、増資あるいは社債発行による資金調達は行っておりません。

4. 対処すべき課題

当社グループは、2021年度を初年度とする「2021中期経営計画」を「2030経営計画」の達成に向けた1stステージと位置付け、「飛躍に向けた新たな基盤づくり」をテーマに事業活動を推進してまいります。長期トレンドとして原材料費の高騰や人件費上昇など厳しい経営環境の継続が見込まれますが、持続的な成長の実現を目指し、スピードをもって以下の経営戦略を遂行してまいります。

(1) 重点領域による成長の牽引

ｉｎ事業における「ｉｎゼリー」の再拡大やお客様の体の健康に資する新たな商品開発、通販事業の「おいしいコラーゲンドリンク」を中心とした売上高の拡大、米国事業における「ハイチュウ」ブランドの拡充、冷菓事業の成長に向けた高収益体制の構築など、重点領域に経営資源を集中し、飛躍的な成長を実現するべく取り組みを進めてまいります。

(2) 基盤領域の収益力向上

菓子事業、食品事業においては、高収益基盤の構築に向けて「ハイチュウ」「森永ビスケット」「森永甘酒」など主力ブランドへの集中による売上高拡大及び効率性と収益力向上に取り組むことで、重点領域の投資原資の安定的な創出を目指してまいります。主力ブランドを中心にお客様の心の健康に資する新たな商品開発や販売促進、商品供給体制の整備に取り組むことで、高収益事業の基盤を構築してまいります。

(3) 機能部門を中心とした構造改革の推進

製造部門のスマートファクトリー化や販売部門の組織最適化により生産性を高めるとともに、デジタル技術を活用した全社的な効率化により収益力の向上を図ってまいります。

(4) 経営基盤の構築

研究所を新設し、新たな価値を創造することで事業戦略を横断的に支えます。また、デジタル技術を活用して事業活動を変革するべく、生産性を高めるための取り組みを推進いたします。さらに、強固な経営基盤の構築に向けて次期基幹システムの検討を進めてまいります。

(5) 食を通じた社会課題の解決

食品メーカーとしてお客様に安全・安心な商品をお届けすることはもちろん、地球環境や社会に配慮した持続可能な原材料調達が重要と考え、取引先様と連携しサプライチェーン全体で持続可能な調達に取り組んでまいります。

(6) ダイバーシティの推進

「一人ひとりの個を活かす」という考えのもと、個々の活躍やその掛け合わせの相乗効果により、社内プロセスの改善やお客様や社会の課題解決につながるような新しい価値（イノベーション）を創出するべく、仕組みや制度、環境の整備に取り組んでまいります。

株主の皆様におかれましては、今後ともいっそうのご支援を賜りますようお願い申し上げます。

5. 財産及び損益の状況の推移

(1) 森永製菓グループの財産及び損益の状況の推移

区分		第170期 2018年3月期	第171期 2019年3月期	第172期 2020年3月期	第173期 2021年3月期 (当連結会計年度)
売上高	百万円	205,022	205,368	208,878	**199,990**
■ 食料品製造事業	百万円	195,788	196,216	200,117	**191,878**
■ 食料卸売事業	百万円	6,686	6,664	6,234	**5,649**
■ 不動産及びサービス事業	百万円	2,036	1,909	1,901	**1,825**
■ その他の事業	百万円	511	578	624	**636**
営業利益	百万円	19,751	20,217	21,230	**19,162**
売上高営業利益率	%	9.6	9.8	10.2	**9.6**
経常利益	百万円	20,422	20,767	21,950	**19,767**
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	10,289	12,816	10,824	**13,405**
1株当たり当期純利益	円	197.76	247.15	215.18	**266.52**
総資産	百万円	177,920	175,837	188,060	**201,915**
純資産	百万円	100,331	97,193	105,487	**123,923**
1株当たり純資産	円	1,882.23	1,917.22	2,080.77	**2,445.53**

(注) 1. 第170期は減損損失約35億円を特別損失として計上しております。
2. 第171期は減損損失約35億円を特別損失として計上しております。
3. 第172期は固定資産売却益約17億円を特別利益として、減損損失約25億円、契約解約金約48億円を特別損失として計上しております。
4. 第173期は固定資産除売却損約7億円を特別損失として計上しております。
5. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」等を第171期の期首から適用したことに伴い、第170期の総資産について、新たな表示方法に従い、組替え後の数値を記載しております。

(2) 森永製菓株式会社の財産及び損益の状況の推移

区分		第170期 2018年3月期	第171期 2019年3月期	第172期 2020年3月期	第173期 2021年3月期(当期)
売上高	百万円	180,917	183,061	187,159	**178,311**
経常利益	百万円	18,762	18,398	17,777	**15,503**
当期純利益	百万円	6,123	11,624	9,434	**11,738**
1株当たり当期純利益	円	117.70	224.16	187.55	**233.38**
総資産	百万円	163,763	164,770	177,521	**190,282**
純資産	百万円	89,151	87,040	93,887	**109,065**
1株当たり純資産	円	1,714.27	1,730.37	1,866.49	**2,168.36**

(注) 1. 第170期は関係会社株式評価損約70億円を特別損失として計上しております。
2. 第171期は減損損失約16億円、関係会社株式評価損約14億円を特別損失として計上しております。
3. 第172期は固定資産売却益約17億円、抱合せ株式消滅差益約10億円を特別利益に、減損損失約25億円、契約解約金約48億円を特別損失として計上しております。
4. 第173期は固定資産除売却損約7億円を特別損失として計上しております。
5. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」等を第171期の期首から適用したことに伴い、第170期の総資産について、新たな表示方法に従い、組替え後の数値を記載しております。

6. 重要な親会社及び子会社の状況

(1) 親会社との関係

該当事項はありません。

(2) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
森永エンゼルデザート株式会社	450百万円	100.0%	冷菓の製造販売
森永デザート株式会社	450百万円	100.0%	冷菓の製造販売
高崎森永株式会社	100百万円	100.0%	菓子の製造販売
株式会社アントステラ	100百万円	100.0%	菓子の製造販売
森永商事株式会社	300百万円	100.0%	菓子・食品の販売
台湾森永製菓股份有限公司	354百万台湾ドル	55.2%	菓子・食品の製造販売
上海森永食品有限公司	187百万中国元	100.0%	菓子の販売
森永食品（浙江）有限公司	126百万中国元	100.0%	菓子の製造販売
米国森永製菓株式会社	28百万米ドル	100.0%	菓子の販売
森永アメリカフーズ株式会社	47百万米ドル	100.0%	菓子の製造販売

(3) 重要な企業結合等の状況

上記の重要な子会社10社を含め連結子会社は16社で、持分法適用会社は3社であります。

(4) 事業年度末日における特定完全子会社の状況

該当する事項はありません。

(5) その他

バリーカレボー社とチョコレート原液の供給に関し、業務提携契約を締結しております。

7. 従業員の状況

(1) 森永製菓グループの従業員の状況

セグメントの名称	従業員数	前連結会計年度末比増減
■ 食料品製造事業	2,631名	113名増
■ 食料卸売事業	51名	1名減
■ 不動産及びサービス事業	40名	増減なし
■ その他の事業	103名	2名増
合計	2,825名	114名増

(注) 1. 従業員数は就業人員数（当社グループから当社グループ外への出向者を除き、当社グループ外から当社グループへの出向者を含みます。）であります。
2. 従業員数には臨時従業員（パートタイマー及び嘱託契約の従業員を含みます。）の年間の平均人員1,597名は含んでおりません。

(2) 森永製菓株式会社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
1,439名	25名増	42.5歳	18.4年

(注) 1. 従業員数は就業人員数（当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含みます。）であります。
2. 従業員数には臨時従業員（パートタイマー及び嘱託契約の従業員を含みます。）の年間の平均人員652名は含んでおりません。

8. 主要な営業所及び工場

■ 食料品製造事業

森永製菓株式会社

本 社	東京都港区芝五丁目33番1号	
支 店	北海道統括支店	札幌市
	東北統括支店	仙台市
	首都圏統括支店	東京都港区
	中部統括支店	名古屋市
	関西統括支店	尼崎市
	中四国統括支店	広島市
	九州統括支店	福岡市
工 場	小山工場	小山市
	鶴見工場	横浜市
	三島工場	三島市
	中京工場	安城市
研究所	研究所	横浜市

子会社等

国 内	高崎森永株式会社	高崎市
	株式会社アントステラ	東京都渋谷区
	森永エンゼルデザート株式会社	大和市
	森永デザート株式会社	鳥栖市
国 外	台湾森永製菓股份有限公司	台湾台北市
	上海森永食品有限公司	中国上海市
	森永食品（浙江）有限公司	中国浙江省
	米国森永製菓株式会社	米国 カリフォルニア州
	森永アメリカフーズ株式会社	米国 ノースカロライナ州

9. 主要な借入先

（1）森永製菓グループの借入先の状況

借入先	借入金残高（百万円）
株式会社三菱UFJ銀行	5,600
株式会社みずほ銀行	3,000

（2）森永製菓株式会社の借入先の状況

借入先	借入金残高（百万円）
株式会社三菱UFJ銀行	5,600
株式会社みずほ銀行	3,000

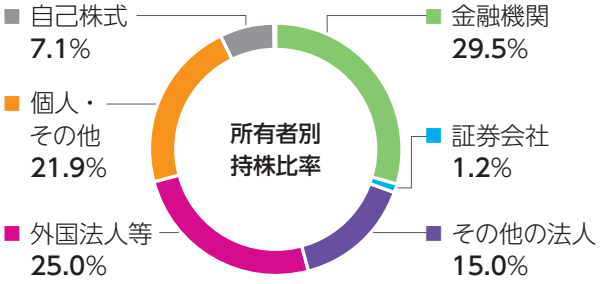
2 会社の株式に関する事項

1. 発行可能株式総数 200,000,000株

2. 発行済株式の総数 50,323,203株
（自己株式3,866,566株を除く）

3. 株主数 24,086名
（前期末比1,606名増）

（ご参考）



4. 大株主（上位10名）

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	3,549	7.0
森永製菓取引先持株会	3,195	6.3
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,884	3.7
株式会社三菱UFJ銀行	1,704	3.3
株式会社みずほ銀行	1,289	2.5
明治安田生命保険相互会社	1,246	2.4
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,059	2.1
JP MORGAN CHASE BANK 380055	913	1.8
JP MORGAN CHASE BANK 385632	781	1.5
株式会社日本カストディ銀行（信託口5）	724	1.4

（注）1. 当社は自己株式3,866,566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。
2. 持株比率については、自己株式を控除して算出しております。

5. その他株式に関する重要な事項

当社は、2018年6月28日開催の第170期定時株主総会の決議及びこれに基づく取締役会決議に基づき、当社取締役（社外取締役及び海外居住の取締役を除きます。）を対象に、役員報酬BIP信託制度を導入しております。2021年3月31日現在において、役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式は24,564株です。

3 会社の新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

4 会社役員に関する事項

1. 取締役及び監査役の氏名等（2021年3月31日現在）

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	太　田　栄二郎	監査部担当 一般財団法人森永エンゼル財団理事長
取　締　役 常務執行役員	宮　井　真千子	マーケティング本部、ダイレクトマーケティング事業部、 コーポレートコミュニケーション部担当
取　締　役 上席執行役員	平久江　　卓	生産本部長 生産本部、物流部、お客様サービスセンター、品質保証部担当
取　締　役 上席執行役員	内　山　進　一	経理部担当 株式会社森永ファイナンス 代表取締役社長
取　締　役 上席執行役員	坂　井　俊　之	海外事業本部長 海外事業本部担当 上海森永食品有限公司 董事長 森永食品（浙江）有限公司 董事長
取　締　役 上席執行役員	森　　信　也	研究所長 研究所、新領域創造事業部担当
取　締　役 上席執行役員	藤　井　大　右	経営戦略部長 経営戦略部、総務部担当
取　締　役	鷹　野　志　穂	株式会社エトワ 代表取締役 藤田観光株式会社 社外取締役
取　締　役	江　藤　尚　美	
取　締　役	星　　秀　一	SBSホールディングス株式会社 社外取締役 伊藤忠食品株式会社 理事
常勤監査役	西　宮　　正	
常勤監査役	五十嵐　章　之	
監　査　役	坂　口　公　一	弁護士（銀河総合法律事務所）
監　査　役	岩　本　　洋	

(注) 1. 取締役鷹野志穂氏、江藤尚美氏及び星秀一氏は、社外取締役であります。
なお、各氏は東京証券取引所の定めに基づく独立役員であります。
2. 常勤監査役五十嵐章之氏、監査役坂口公一氏及び岩本洋氏は社外監査役であります。
なお、各氏は東京証券取引所の定めに基づく独立役員であります。
3. 取締役江藤尚美氏及び星秀一氏は2020年6月26日開催の第172期定時株主総会において新たに選任され就任いたしました。
4. 取締役広田雅人氏は2020年6月26日開催の第172期定時株主総会終結の時をもって退任しております。

(ご参考) 2021年3月31日現在の執行役員の地位、氏名及び担当は次のとおりであります。

地位	氏名	担当
上席執行役員	津久井　慶　太	マーケティング本部長
執行役員	佐　野　友　一	IT戦略担当
執行役員	大　橋　啓　祐	マーケティング本部戦略企画部長
執行役員	髙　橋　正　明	人事部長
執行役員	兵　頭　輝　司	営業本部首都圏統括支店長
執行役員	国　近　文　子	コーポレートコミュニケーション部長
執行役員	佐　保　秀　浩	生産本部生産技術開発部長
執行役員	松　永　秀　樹	営業本部長
執行役員	松　本　正　樹	海外事業本部副本部長

2. 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役及び社外監査役の全員との間で、会社法第427条第1項並びに当社定款第31条及び第41条の規定に基づき、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令が規定する額としております。

3. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社及び当社子会社の取締役（既に退任している者を含みます。）、監査役、執行役員、重要な使用人及び社外派遣役員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。保険料は、全額当社が負担しております。

当該保険契約では、被保険者がその地位に基づき行った行為（不作為を含みます。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなります。ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った場合は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないような措置を講じております。

4. 役員の報酬等の基本方針及びその構成

(1) 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（名）
		金銭報酬		非金銭報酬等	
		固定報酬	業績連動報酬	役員報酬BIP信託に関する報酬（業績連動型）	
取締役 (うち社外)	202 (27)	129 (27)	48 (—)	24 (—)	11名 (4名)
監査役 (うち社外)	47 (28)	47 (28)	— (—)	— (—)	4名 (3名)

(注) 1. 取締役の支給額には、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。
2. 第169期定時株主総会（2017年6月29日）において決議された取締役の報酬額は年額5億円以内（使用人分給与は含まない）であります。
3. 第169期定時株主総会（2017年6月29日）において決議された監査役の報酬額は年額8千万円以内であります。

(2) 役員報酬の基本方針

当社の役員報酬制度に関する基本的な方針は、過度なリスクテイクを抑制しつつ、中長期的な企業価値の向上、持続的な成長の実現に向けた役員の貢献意欲を高めることを重視した制度を構築し、運用することとしております。また、報酬決定プロセスの客観性・透明性を確保しつつ、今後の法改正や社会的な動向を踏まえながら、より適切な報酬制度の構築・運用を目指して継続的に検討を進めてまいります。

(3) 役員報酬制度の内容

ア　役員報酬の水準・構成

当社の役員報酬については、上記（2）の役員報酬の基本方針に基づき、当社と同規模の主要企業における役員報酬水準を参考に設定しております。

取締役（社外取締役及び国内非居住者を除きます。）の報酬は、毎月支給される基本報酬、役員賞与（金銭報酬）並びに株式報酬から構成されます。基本報酬は70%を役位に応じた固定報酬とし、30%を前年度の業績に応じた業績連動報酬として支給いたします。役員賞与は、一定の時期に株主総会での決議を受けたうえで支給を行い、非金銭報酬等である株式報酬は、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、取締役（社外取締役及び国内非居住者を除きます。）の基本報酬額の10%を支給いたします。

イ　業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬は、基本報酬のうち金銭報酬の30%相当、一定の業績時に支給される役員賞与並びに非金銭報酬等としての株式報酬により構成されます。

業績連動報酬の指標は、当社グループの連結営業利益等の財務指標と各個人の業績評価を加えて算出しております。

2021年3月期の業績連動報酬の算定に用いた業績連動報酬の指標の目標値、実績値及び選定の理由は下表のとおりです。

選定指標	目標値	実績値	選定理由
連結営業利益	210億円	212億円	事業年度毎の業績向上に対する意識を高めるため

ウ　非金銭報酬等の内容

中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、取締役（社外取締役及び国内非居住者を除きます。）の基本報酬の10%相当を、非金銭報酬等として株式報酬を支給しております。

株式報酬は、対象期間中に取締役（社外取締役及び国内非居住者を除きます。）に対して、毎事業年度における役位及び会社業績指標（連結営業利益等）の達成度等に応じて、毎年、一定のポイントを付与して累積し、受益者要件を充足した場合に、累積したポイント数に応じて、役員報酬BIP信託を通じて当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を交付するもので、原則として退任後に支給します。

(4) 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

2017年6月29日開催の第169期定時株主総会において、取締役の報酬限度額は、年額5億円以内（うち、社外取締役分は年額4千万円以内。使用人分給与は含みません。）と決議しており、当該定時株主総会終結直後の取締役は11名（うち社外取締役2名）です。また、当該金銭報酬とは別枠で、2018年6月28日開催の第170期定時株主総会において、取締役（社外取締役及び国内非居住者を除きます。）に対する信託を用いた業績連動型株式報酬制度を導入しており、その限度額は3事業年度からなる対象期間ごとに合計1億8千万円以内です。

当社監査役の報酬限度額は、2017年6月29日開催の第169期定時株主総会において年額8千万円以内と決議しており、当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名です。

(5) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

ア　取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法

上記（2）の役員報酬の基本方針に基づいて、取締役会は取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針（以下「決定方針」といいます。）の原案を策定し、役員人事報酬委員会に諮問し、その答申内容を尊重して2021年2月10日開催の取締役会において決定方針を決議しております。

イ　決定方針の内容の概要

（i）基本報酬

月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準等を考慮しながら、総合的に勘案して決定いたします。なお、基本報酬のうち30%相当は前期の業績等を勘案して決定いたします。

（ii）役員賞与

金銭報酬として、当社の役位、職責、業績等に応じて、株主総会での決議を受けたうえで支給を決定いたします。

（iii）株式報酬

基本報酬の10%相当について、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、非金銭報酬等として株式報酬を支給いたします。

ウ　当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、役員人事報酬委員会が原案について多角的な検討を行

っており、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しております。

(6) 取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

当事業年度においては、2020年6月26日開催の取締役会にて代表取締役社長 太田栄二郎（監査部担当）に取締役の個人別の報酬額の具体的内容の決定を委任する旨の決議をしております。その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額の決定及び各取締役の業績連動部分の評価であり、これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の評価を行うのに最も適しているからです。取締役会は、その権限が適切に行使されるよう、社外取締役を含む取締役及び社外監査役から構成される役員人事報酬委員会に原案を諮問し、代表取締役社長は、その答申内容を踏まえて個人別の報酬等の額を決定することとしております。

なお、金銭報酬のうち役員賞与は、株主総会での決議により支給を決定し、取締役会決議に基づき代表取締役社長がその個人別の額の決定について委任を受けるものとし、取締役会は、役員人事報酬委員会に原案を諮問し、代表取締役社長は、その答申内容を踏まえて個人別の額を決定することとしております。

また、非金銭報酬等としての株式報酬については、金銭報酬とは別枠で株主総会において決議された限度額を上限として、役員人事報酬委員会への諮問・答申を経て「株式交付規程」の規定に従い、取締役（社外取締役及び国内非居住者を除きます。）に一定のポイントを付与することとしております。

5. 社外役員に関する事項

(1) 社外取締役

氏名	取締役会出席状況	主な活動状況及び役割
鷹　野　志　穂	全16回中16回	主に、食料品業界にて培った業務の経験と化粧品業界における経営者としての経験を有しており、それに基づく当社の属する業界にとらわれない幅広い見地から、議案審議等につき必要かつ有用な発言を適宜行っております。 また、役員人事報酬委員会の委員を務め、当事業年度の同委員会11回の全てに出席し、取締役等の指名・報酬について審議し取締役会に答申するにあたり重要な役割を果たしております。
江　藤　尚　美	就任後11回中11回	主に、製造業界にて培った業務の経験と小売業界における経営者としての経験を有しており、それに基づく当社の属する業界にとらわれない幅広い見地から、議案審議等につき必要かつ有用な発言を適宜行っております。
星　　秀　一	就任後11回中11回	主に、卸売業界での経営者としての豊富な経験と、それに基づく当社の属する業界にとらわれない幅広い見地から、議案審議等につき必要かつ有用な発言を適宜行っております。

(2) 社外監査役

氏名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	主な活動状況
五十嵐　章　之	全16回中16回	全16回中16回	主に、卸売業界での経営者としての豊富な経験と財務・会計に関する十分な知見を活かし、当社の属する業界にとらわれない幅広い見地から、議案審議等につき必要かつ有用な発言を適宜行っております。
坂　口　公　一	全16回中16回	全16回中16回	主に、裁判官及び弁護士としての高度な専門的知識と経験を活かし、議案審議等につき必要かつ有用な発言を適宜行っております。また、役員人事報酬委員会の委員を務め、当事業年度の同委員会11回の全てに出席し、取締役等の指名、報酬について審議し取締役会に答申するにあたり、必要かつ有用な発言を行っております。
岩　本　　洋	全16回中16回	全16回中16回	主に、金融業界にて培った財務業務の経験とその後の情報・通信業界における豊富なマネジメント経験を有しており、それに基づく当社の属する業界にとらわれない幅広い見地から、議案審議等につき必要かつ有用な発言を適宜行っております。

5 会計監査人の状況

1. 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

2. 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

当事業年度に係る会計監査人としての報酬等	53百万円
当社及び当社の子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計	55百万円

(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の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、監査業務の報酬の額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、台湾森永製菓股份有限公司、上海森永食品有限公司 、森永食品（浙江）有限公司、米国森永製菓株式会社の監査は、それぞれが契約する現地の監査法人によって行われております。
3. 当社は会計監査人である有限責任監査法人トーマツに対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）として、「収益認識に関する会計基準」の適用に関する助言・指導業務等に関し、対価を支払っております。

3. 会計監査人の報酬等について監査役会が同意した理由

当社監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、前事業年度における職務執行状況や報酬見積の算出根拠等を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行いました。

4. 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社では、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、監査役会が会計監査人を解任する方針です。この場合、解任後最初に招集される株主総会におきまして、監査役会が選定した監査役から、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告する方針です。

なお、上記の場合のほか、適格性及び信頼性において問題があると判断した場合、監査役会は会計監査人の解任又は不再任に関する議案を決定し、取締役会は、当該決定に基づき、当該議案を株主総会に諮る方針です。

6 コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

(1) 基本的な考え方

当社グループは、企業価値の最大化並びに企業の永続的発展を図ることを目的に、経営の健全性及び効率性の向上、財務内容の信頼性の確保、適時適切な情報開示、法令の遵守並びに各ステークホルダーとの信頼関係の強化を基本方針とし、コーポレート・ガバナンスを強化してまいります。

①ステークホルダーの位置付け

当社は、企業理念・行動憲章に則り、企業活動の全ての領域にわたり社会的責任を果たすべく、当社を支えていただいているステークホルダーとの良好な関係を維持・発展させ、社会との共生と持続的成長を実現することに努めております。

②経営監視機能

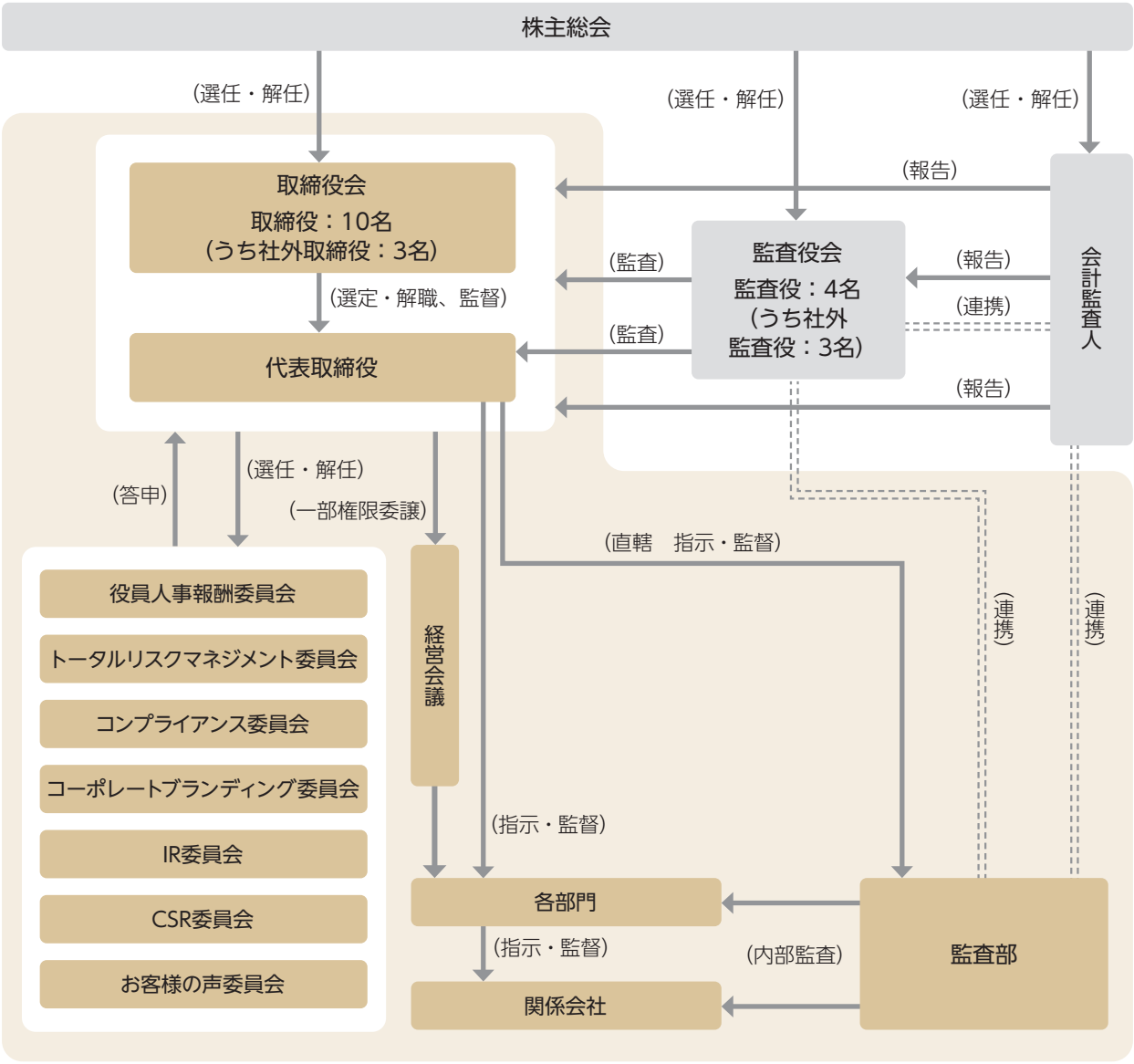
取締役会の経営監視機能の強化、社外取締役及び社外監査役の設置、常勤監査役の重要会議への出席、監査部の社長直轄化等により、実効性のある内部統制システムの構築に努めております。

③企業グループ全体における考え方

当社は、子会社の独立性を尊重するとともに、密接に連携しております。

(2) コーポレート・ガバナンス体制図

(2021年3月31日現在)



（ご参考）
2020年度「取締役会の実効性評価」のご報告

当社は、取締役会全体としての実効性について、本年も2月から3月にかけて、全取締役及び全監査役に対して、アンケートを実施し、第三者法律事務所による分析・評価を受け、2020年度の当社取締役会は、「有効に機能している」との評価が得られました。

これを受け、当社取締役会は、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方等に沿った実効性を有し、有効に機能していると認識いたしました。

また、前年度に課題として確認された、①取締役会の構成の適正化、②適切な決議事項・報告事項の設定、③取締役の指名・報酬決定プロセスの一層の明確化、④リスク管理に関する十分な議論の実施、⑤ステークホルダーの観点を踏まえた議論の活発化、⑥担当分野を超えた更なる議論の活発化につきましては、すべての項目について相当程度の改善が図られたと認識しております。

一方で、取締役会の機能強化を図り、実効性及びガバナンスをさらに向上させるため、(1)社外取締役の比率を上げる等取締役会の構成の適正化、(2)一層のリスク管理に関する十分な議論の実施、(3)取締役会のモニタリングボードとしての機能強化に向けた検討の実施、を今後の課題として取り組んでいくことを確認いたしました。

今回の取締役会の実効性評価を踏まえ、上記課題の改善に向けて必要な取組みを行うなど、当社取締役会の更なる実効性向上を図り、コーポレート・ガバナンスを一層強化していく所存です。

連結計算書類

連結貸借対照表（2021年3月31日現在）

単位：百万円

科目	当期末	(ご参考) 前期末
資産の部		
流動資産	**77,051**	**86,328**
現金及び預金	31,568	43,427
受取手形及び売掛金	19,934	20,969
商品及び製品	11,430	10,885
仕掛品	319	383
原材料及び貯蔵品	6,987	6,264
未収還付法人税等	795	81
その他	6,059	4,349
貸倒引当金	△43	△31
固定資産	**124,864**	**101,731**
有形固定資産	**82,431**	**70,275**
建物及び構築物	25,773	20,206
機械装置及び運搬具	23,579	16,917
土地	21,589	21,581
リース資産	828	834
その他	10,660	10,734
無形固定資産	**427**	**532**
のれん	196	294
その他	231	237
投資その他の資産	**42,005**	**30,923**
投資有価証券	35,583	26,175
退職給付に係る資産	4,548	3,085
繰延税金資産	830	773
その他	1,080	924
貸倒引当金	△37	△36
資産合計	**201,915**	**188,060**

科目	当期末	(ご参考) 前期末
負債の部		
流動負債	**48,278**	**57,855**
支払手形及び買掛金	18,162	17,443
リース債務	359	342
未払金	9,847	16,178
未払法人税等	1,357	4,454
賞与引当金	2,595	2,609
その他	15,954	16,826
固定負債	**29,714**	**24,717**
長期借入金	10,000	10,000
リース債務	558	570
繰延税金負債	6,946	1,690
役員株式給付引当金	57	33
環境対策引当金	279	303
退職給付に係る負債	7,767	8,169
資産除去債務	262	52
受入敷金保証金	3,706	3,708
その他	135	189
負債合計	**77,992**	**82,573**
純資産の部		
株主資本	**98,957**	**89,187**
資本金	18,612	18,612
資本剰余金	17,281	17,281
利益剰余金	74,354	64,572
自己株式	△11,291	△11,279
その他の包括利益累計額	**24,049**	**15,478**
その他有価証券評価差額金	20,729	13,660
繰延ヘッジ損益	23	7
為替換算調整勘定	493	600
退職給付に係る調整累計額	2,803	1,211
非支配株主持分	**916**	**821**
純資産合計	**123,923**	**105,487**
負債純資産合計	**201,915**	**188,060**

連結損益計算書（2020年4月1日から2021年3月31日まで）

単位：百万円

科目	当期	（ご参考）前期
売上高	**199,990**	**208,878**
売上原価	**94,343**	**98,747**
売上総利益	**105,646**	**110,130**
販売費及び一般管理費	**86,484**	**88,900**
営業利益	**19,162**	**21,230**
営業外収益	**847**	**932**
受取利息及び配当金	498	467
持分法による投資利益	—	53
その他	349	411
営業外費用	**242**	**213**
支払利息	32	66
持分法による投資損失	16	—
その他	192	146
経常利益	**19,767**	**21,950**
特別利益	**45**	**1,786**
固定資産売却益	1	1,784
投資有価証券売却益	43	1
特別損失	**867**	**8,298**
固定資産除売却損	796	875
減損損失	32	2,560
契約解約金	—	4,855
その他	38	7
税金等調整前当期純利益	**18,944**	**15,437**
法人税、住民税及び事業税	3,572	7,102
法人税等調整額	1,779	△2,626
当期純利益	**13,592**	**10,962**
非支配株主に帰属する当期純利益	186	138
親会社株主に帰属する当期純利益	**13,405**	**10,824**

計算書類

貸借対照表（2021年3月31日現在）

単位：百万円

科目	当期末	（ご参考）前期末
資産の部		
流動資産	**68,171**	**77,953**
現金及び預金	28,033	40,372
受取手形	—	12
売掛金	17,061	18,176
製品	9,044	8,629
仕掛品	187	216
原材料及び貯蔵品	6,007	5,236
前払費用	733	634
短期貸付金	5	220
未収還付法人税等	781	—
その他	6,345	4,476
貸倒引当金	△29	△22
固定資産	**122,111**	**99,568**
有形固定資産	**75,711**	**63,108**
建物	20,854	15,715
構築物	1,658	1,086
機械及び装置	19,710	12,759
車両運搬具	63	46
工具、器具及び備品	807	792
土地	22,540	22,465
リース資産	772	794
建設仮勘定	9,304	9,447
無形固定資産	**199**	**204**
借地権	135	135
その他	64	69
投資その他の資産	**46,199**	**36,255**
投資有価証券	35,517	25,646
関係会社株式	7,920	7,944
長期前払費用	146	128
前払年金費用	1,738	1,791
その他	898	765
貸倒引当金	△21	△20
資産合計	**190,282**	**177,521**

科目	当期末	（ご参考）前期末
負債の部		
流動負債	**55,150**	**62,546**
支払手形	3,718	3,501
買掛金	12,608	11,846
リース債務	339	330
未払金	8,706	15,079
未払法人税等	339	3,643
未払費用	3,937	5,059
賞与引当金	1,807	1,869
預り金	13,495	11,596
従業員預り金	238	258
その他	9,958	9,359
固定負債	**26,066**	**21,087**
長期借入金	10,000	10,000
リース債務	516	539
繰延税金負債	6,295	1,756
退職給付引当金	7,723	7,414
役員株式給付引当金	57	33
環境対策引当金	279	303
資産除去債務	262	52
受入敷金保証金	804	806
その他	126	181
負債合計	**81,217**	**83,634**
純資産の部		
株主資本	**88,646**	**80,542**
資本金	**18,612**	**18,612**
資本剰余金	**17,281**	**17,281**
資本準備金	17,186	17,186
その他資本剰余金	95	95
利益剰余金	**64,043**	**55,928**
その他利益剰余金	64,043	55,928
固定資産圧縮積立金	7,720	8,093
別途積立金	7,000	7,000
繰越利益剰余金	49,322	40,834
自己株式	**△11,291**	**△11,279**
評価・換算差額等	**20,418**	**13,344**
その他有価証券評価差額金	**20,407**	**13,338**
繰延ヘッジ損益	**10**	**5**
純資産合計	**109,065**	**93,887**
負債純資産合計	**190,282**	**177,521**

損益計算書（2020年4月1日から2021年3月31日まで）

単位：百万円

科目	当期	（ご参考）前期
売上高	**178,311**	**187,159**
売上原価	**86,469**	**90,552**
売上総利益	**91,841**	**96,607**
販売費及び一般管理費	**77,291**	**79,583**
営業利益	**14,549**	**17,024**
営業外収益	**1,175**	**918**
受取利息及び配当金	921	700
その他	253	218
営業外費用	**221**	**165**
支払利息	55	55
その他	166	110
経常利益	**15,503**	**17,777**
特別利益	**876**	**2,829**
固定資産売却益	1	1,781
投資有価証券売却益	42	1
抱合せ株式消滅差益	468	1,045
子会社清算益	363	—
特別損失	**756**	**8,154**
固定資産除売却損	751	734
減損損失	1	2,560
契約解約金	—	4,855
その他	3	3
税引前当期純利益	**15,623**	**12,451**
法人税、住民税及び事業税	2,194	5,848
法人税等調整額	1,689	△2,830
当期純利益	**11,738**	**9,434**

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

2021年5月10日

森永製菓株式会社
取　締　役　会　御中

有限責任監査法人トーマツ
東　京　事　務　所

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　丸　地　肖　幸　㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　滝　沢　勝　己　㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、森永製菓株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以　上

会計監査人の監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

2021年5月10日

森永製菓株式会社
取　締　役　会　御中

有限責任監査法人トーマツ
東　京　事　務　所

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　丸　地　肖　幸　㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　滝　沢　勝　己　㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、森永製菓株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第173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（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以　上

監査役会監査報告書　謄本

監査報告書

当監査役会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第173期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

(1)　監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務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。

(2)　各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、電話回線又はインターネット等を経由した手段も活用しながら、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、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

①　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、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所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、子会社の取締役等と意思疎通及び情報交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

②　事業報告に記載されている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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制整備に関する取締役会決議の内容及び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、意見を表明いたしました。

③　事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況などを踏まえ、その内容について検討を加えました。

④　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視及び検証するとともに、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その附属明細書、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並びに連結計算書類（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）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また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、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会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方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。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号ロの各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、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) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人である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) 連結計算書類の監査結果

会計監査人である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。

2021年5月12日

森永製菓株式会社　監査役会

常勤監査役　西　宮　　正 ㊞

常勤監査役　五十嵐　章　之 ㊞

監　査　役　坂　口　公　一 ㊞

監　査　役　岩　本　　洋 ㊞

(注) 常勤監査役五十嵐章之、監査役坂口公一及び岩本洋は社外監査役であります。

以　上

TOPICS

持続可能な社会の実現への取り組み

持続可能な調達活動に向けた中期目標を設定

森永製菓は、持続可能な循環型社会の形成を目指し、地球環境や社会に配慮した持続可能な原材料調達を重要課題と捉え、国内の森永製菓商品における持続可能な原材料の調達比率100%※1に向けた取り組みとして中期目標を設定いたしました。

※1 国内の森永製菓商品における目標

カカオ豆
2025年度までにカカオ豆を100%持続可能な原料へ



パーム油
2023年度までにパーム油を100%持続可能な原料へ



FSC
www.fsc.org
FSC® N003064

責任ある森林管理のマーク

紙
2022年度までに紙（商品の包材）を100%持続可能な原材料へ※2

※2 森永製菓商品に使用する容器包装紙や梱包材をFSC®認証紙を含む持続可能な原材料へ切り替えます。

cocoa HORIZONS



「小枝」チョコレートリニューアル

ロングセラーチョコレートブランド「小枝」では、バリーカレボー社のサステナブルカカオ原料である「ココアホライズン認証カカオ」※3の使用を開始、また包装材料を環境に配慮した素材を中心にリニューアルを行いました。
森永製菓では「小枝」を皮切りとして、今後も商品におけるサステナビリティの推進に取り組んでまいります。

※3「ココアホライズン認証カカオ」はマスバランス方式（認証原料と非認証原料が混合される認証モデル）です。

食品ロス削減への取り組み

賞味期限を「年月」表示へ

森永製菓は、サプライチェーン全体での食品ロス削減や物流の効率化を目指し、原材料、包装仕様、製造技術など、あらゆる点から賞味期限の延長に取り組んでおります。2019年より取り組んでまいりました商品の賞味期限表示の切り替え(「年月日」から「年月」表示へ)が終了し、2021年4月製造分より全商品※4が「年月」表示になりました。

※4 テーマパークなど一部特殊ルート商品は除く

日本初となるIoT活用のスマートゴミ箱「SmaGO」※5を支援

森永製菓では、持続可能な社会の実現に向けて、表参道沿いの歩道に設置したIoT技術を活用したスマートゴミ箱「SmaGO」34台を支援しています。キョロちゃんがごみの分別やリサイクルの大切さも伝えています。

※5 ソーラー発電で溜まったゴミを自動で圧縮。さらに自動で回収を通知して、回収に費やすエネルギーまで削減できる環境にやさしいゴミ箱



ホームページや店頭で

『笑顔を未来につなぐプロジェクト』開始

森永製菓では、お客様と一緒にサステナブルな社会を「共創」していく活動『笑顔を未来につなぐプロジェクト』をスタートしました。店頭でのキャンペーン実施の他、ホームページでは楽しくゲームをしながらSDGsについて理解を深めていただけるコンテンツなどを公開しています。



医療従事者や子ども食堂へ商品無償提供・寄付

新型コロナウイルス感染症が拡大する中、「医療従事者を食で応援　WeSupport」をはじめ、「特定非営利活動法人アジアパシフィックアライアンス・ジャパン」、「日本財団」などを通じ、医療従事者や子ども食堂へ商品の無償提供・寄付を実施しました。





定時株主総会会場ご案内

日時

2021年6月29日(火) 午前10時
(受付開始時刻　午前9時)

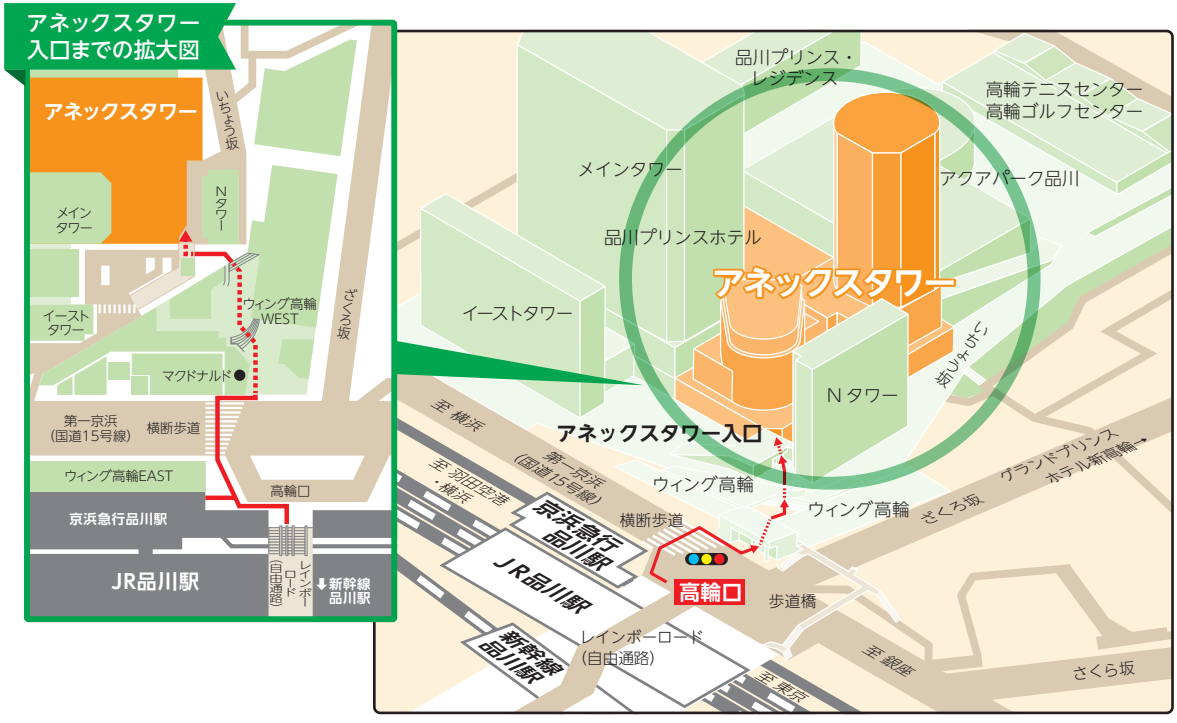
会場

品川プリンスホテル
アネックスタワー5階「プリンスホール」
東京都港区高輪四丁目10番30号　電話03-3440-1111

交通のご案内

J　R　線
新　幹　線　「品川駅」
京浜急行線

高輪口から徒歩約2分



※詳細な交通のご案内は品川プリンスホテルホームページ掲載の"アクセス"のページをご覧ください。
https://www.princehotels.co.jp/shinagawa/access/

※ご来場に際しましては、公共交通機関のご利用をお願い申し上げます。また、議事資料として、本第173期定時株主総会招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。

本年は株主総会ご出席の方へのお土産を取りやめさせていただきます

森永製菓株式会社

VEGETABLE OIL INK

UD FONT
見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。