MORINAGA

郵送または
インターネットによる
議決権行使の期限

2020年6月25日(木)
午後5時30分まで



第172期 定時株主総会 招集ご通知

森永製菓株式会社

証券コード　2201

開催日時

2020年6月26日(金)
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　定款一部変更の件
第3号議案　取締役10名選任の件
第4号議案　監査役1名選任の件

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

平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。
さて、当社第172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。

2019年、当社は創業120周年を迎えました。これもひとえに皆様のご支援の賜物と存じ心より感謝申し上げます。

私たちは、創業の精神を大切に受け継ぎ、菓子食品事業を通じて技術を磨き、時代に応えた新しい価値を生み出し、多くのブランドを育ててまいりました。これからも株主の皆様をはじめ、ステークホルダーの皆様との信頼関係を強固なものとし、「価値と感動」をご提供し続け、永続的で安定的な成長と企業価値向上の実現を目指してまいります。

株主の皆様におかれましては、引き続きご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2020年6月5日

代表取締役社長

太田 栄二郎



ビジョン

おいしく、
たのしく、
すこやかに

ミッション

私たちは、世界の人々の豊かで安全な食生活の実現と
健康の増進に貢献します。そのために、
パイオニアスピリットに溢れた企業活動を通して、
価値と感動のある商品・サービス・情報を提供します。

第172期 定時株主総会 招集ご通知

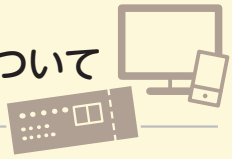
目次

P.3 トップインタビュー



P.7 第172期定時株主総会招集ご通知

P.9 インターネットによる議決権行使について



P.11 株主総会参考書類
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 定款一部変更の件 P.12
- 第3号議案 取締役10名選任の件 P.15
- 第4号議案 監査役1名選任の件 P.22

（添付書類）

P.25 事業報告



P.47 連結計算書類

P.49 計算書類

P.51 監査報告書



P.57 トピックス
サステナブルな社会の実現のために／
サステナブルな企業成長へ向けて／
創業120周年記念事業『森永エンゼルミュージアム MORIUM』／
研究開発力強化へ



トップインタビュー



森永製菓グループは、
世の中が求める価値を提供し続け、
永続的な企業となるために
着実に成長していきます。

代表取締役社長
太田 栄二郎

そのために「創業の精神」「顧客視点」「ダイバーシティ」を3本柱として考え、全員経営で実践しています。

Q 太田社長の経営方針について、考え方を教えてください。

永続的な企業となるために着実に成長していきます。

120周年の節目となる年に、9代目の社長を拝命いたしました。森永製菓を永続的な企業とするために全身全霊で尽力する覚悟ですので、引き続きのご支援、よろしくお願い致します。

森永製菓は1899年に菓子製造業として創業し、2020年に創業121年目を迎えます。120年を超える歴史の中で、たくさんのチャレンジをしてまいりました。当社は、1800年代後半の栄養が満たされた状態ではなく西洋菓子文化もなかった日本に、おいしくて栄養価の高い西洋菓子を提供したいという創業者・森永太一郎による社会課題の解決に向けたチャレンジからスタートしております。携帯型のミルクキャラメル発売や、日本で初めてのカカオ豆からのチョコレート一貫製造など、様々なチャレンジにより、日本の皆様の記憶に残る多種多様な商品を提供し続けてまいりました。この120年間の積み重ねによる、社会・お客様からの信頼が森永製菓の強みの一つです。

これからも創業の精神を継承しながら、その時代の変化をしっかりと見て、お客様のご期待に応え続けていきます。また、多様な従業員一人ひとりの活躍と、知識や能力との掛け合わせによりイノベーションを起こし、新しい価値を生み出し続けていきます。そうしてお客様



に選ばれ続け、信頼を得ていくことが、永続的な企業としての着実な成長につながると考え、推進してまいります。

Q 成長の道筋について教えてください。

国内既存領域・ウェルネス領域・グローバル領域にて成長を目指します。

当社では戦略上、事業を大きく3つの領域に分類しております。国内の菓子食品・冷菓を中心とする既存領域、成長エンジンとなるウェルネス領域とグローバル領域です。国内の既存領域に関しては、継続して効率化を



図っていきます。国内の人口減少が見込まれる中、国内市場に大きな成長を期待されている方は少ないかもしれません。しかし、当社は当面の間、営業キャッシュ・フローを継続して確保していくための主柱事業として取り組んでいきます。あるレポートによると、国内は人口減少の中でもシニア世帯、単身世帯が増え、簡便性などのニーズが高まり、世帯当たりの菓子需要が増加し、国内全体の菓子需要も微増していく予想です。将来この予想通りになるのかは分かりませんが、我々がこの社会課題に対して商品開発・販売・サービスを通じ適切なアプローチを行うことで、国内市場でもさらに成長していけると考えています。

成長エンジンとなるウェルネス領域に関しては、「ｉｎ」ブランドのラインアップ拡張による規模の拡大、コラーゲンドリンク売上№1※の「おいしいコラーゲンドリンク」を軸とした通販事業の拡大、そして既存品の中でカカオやぶどう糖など、健康効果で注目される素材を活かした商品を強化することで従来以上の成長を図っていきます。

もう一つの成長エンジンであるグローバル領域に関しては、確度の高い成長が見込まれる米国での「ハイチュウ」事業を核に、販売網ができた米国で次のブランドの可能性にチャレンジしていきます。そして「ハイチュウ」を世界各国に広める活動にも引き続き注力していきます。

Q 3本柱の一つにダイバーシティを掲げていますが、ダイバーシティについての考え方を教えてください。

一人ひとりの個を活かし、イノベーションの創出を目指します。

お客様のニーズや社会課題に対して解決案を模索し、実行と検証のプロセスを進めていくのは従業員一人ひとりです。だから、当社はダイバーシティを経営の真ん中において取り組みます。

私は人間の可能性を信じています。大切なのは一人ひとりをよく見ること。個性も経験も色々と異なるので、それぞれ個別に活躍できるように配置し指導することが必要です。そして何よりも相互理解や信頼が大切です。そのうえで各個人の能力の掛け合わせで、新たな価値が生まれるような仕掛けをしていきます。今後、従業員には育児介護との両立など柔軟な働き方を求める人を始めとして多様な人材が増えていきます。働き方の効率、生産性の向上も今まで以上に求められてきます。森永製菓のビジョン・ミッションに共感し、共に社会に貢献していきたいという従業員に対して、様々な制約に縛られることなくワンランク上の活躍を支援する制度や環境を整えていきます。次世代を担う人材への投資も増やしていきます。そのことにより、『プロダクト』のイノベーションはもちろんのこと、『プロセス』のイノベーションも創出していきます。

※富士経済「H・Bフーズマーケティング便覧 2020 No.1」美容効果/コラーゲンカテゴリーブランドシェア/2018年実績

Q 収益性の向上、財務基盤の強化に関してはどのようにお考えですか?

収益性を向上し
戦略的に資源配分できる財務基盤へ。

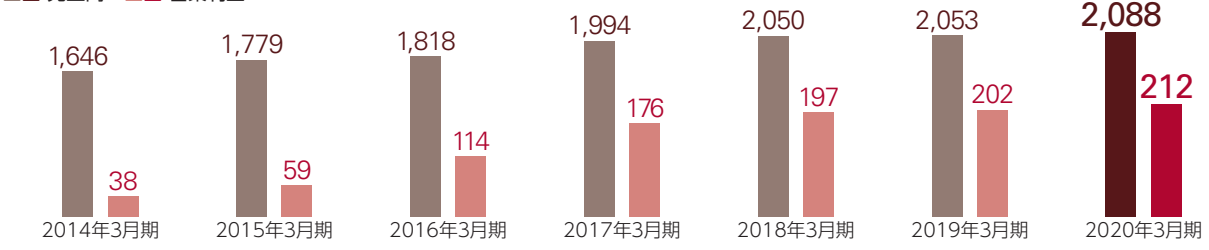
当社は、2014年からの構造改革で、売上中心であった考え方を利益中心に変えてきました。営業部門の支店統廃合や生産部門の原価改善、不採算品目の絞り込みなどにより、しっかりと営業利益を生み出せる体制になってきました。従業員の意識にも利益中心の考え方を醸成できてきていることがここ数年の大きな成果だと感じています。こうして利益への意識や全社の体制といった基盤が強化された上に、注力ブランドのマーケティングの成功や、ハイカカオ・甘酒などいくつかの健康関連の追い風に対してスピードある対応ができたことで、売上も大きく伸長しました。その結果として営業利益の増額と利益率の改善も図れ創業120周年となった2019年度は、営業利益で212億円と過去最高益を5期連続で更新し、2018中期経営計画の目標であった営業利益率10%も達成しました。財務基盤の強化により、資本コストを意識しつつ、計画的に既存分野の維持更新、利益率改善のための設備投資やIT投資、成長分野に対する戦略投資、将来のための研究開発や人材育成への投資、そして株主様に対する安定した配当へと資金を活用し、企業価値の向上を図っていきます。

Q コーポレートガバナンスについてはどのようにお考えですか?

ステークホルダーの皆様に
信頼していただける関係を目指します。

法令順守は当然のこととして、企業の着実な成長と共に、長期スパンでの株主様への安定的なリターンを意識して活動しています。だからこそ、資本市場とのコミュニケーションを強化し信頼関係を強めていくことが必要だと感じており、コーポレートガバナンスにつきましても一層強化してまいります。中期経営計画に掲げる目標値やその達成度などの財務指標に加え、「持続可能な開発目標（SDGs)」などに代表される社会課題と共に成長していくための非財務指標についても、透明性を高めていきます。外部から信頼される体制を作り、コミュニケーションの機会を増やしていくことで、今の森永製菓、これからの森永製菓グループの姿を一層ご理解、ご期待いただけるよう、継続して努力してまいります。引き続きのご支援の程、よろしくお願い申し上げます。

業績推移（単位：億円）



証券コード　2201
2020年６月５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172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172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、2020年6月25日（木）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　**2020年6月26日（金）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172期（2019年4月1日から2020年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第172期（2019年4月1日から2020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　定款一部変更の件
第3号議案　取締役10名選任の件
第4号議案　監査役1名選任の件

以　上

議決権行使のご案内

11頁から22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 **2020年6月26日（金）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 **2020年6月25日（木）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 **2020年6月25日（木）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および注記表、ならびに連結計算書類の連結株主資本等変動計算書および連結注記表につきましては、法令および当社定款第17条の規定に基づき、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。従いまして、本定時株主総会招集ご通知添付書類は、監査役および会計監査人が監査報告およ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。
- 株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類およ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、当社の役員およ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

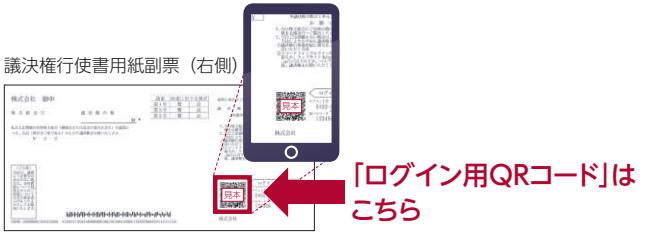
QRコードを読み取る方法

「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。

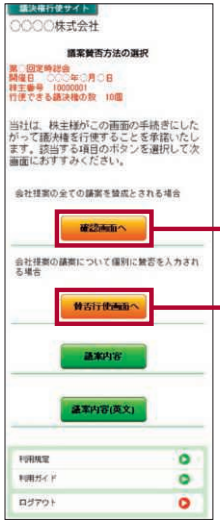
1 QRコードを読み取る

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。



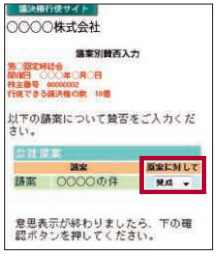
2 議決権行使方法を選ぶ

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。

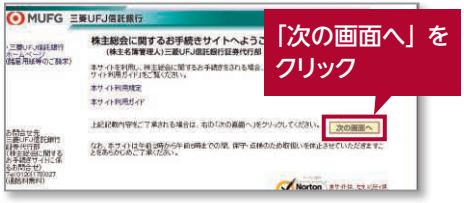
2回目以降のログインの際は…
右頁の記載のご案内にしたがって
ログインしてください。

インターネットによる行使期限

2020年6月25日(木)午後5時30分

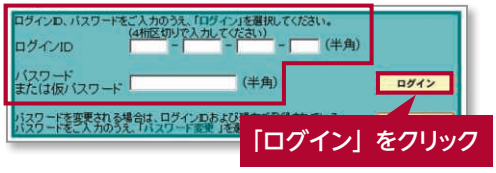
ログインID・仮パスワードを入力する方法

1 議決権行使ウェブサイトにアクセスする



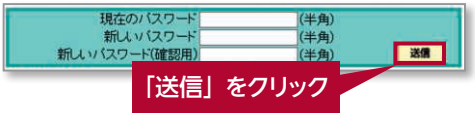
↓

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

議案および参考事項

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なら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6円増配し、1株につき72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およびその総額

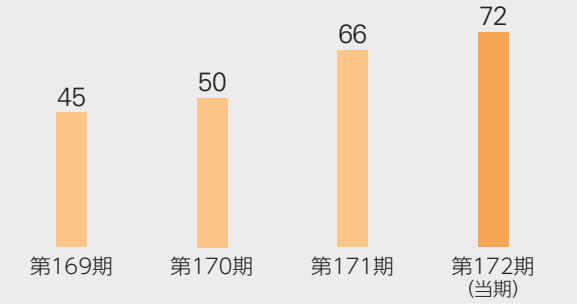
当社普通株式1株につき　　72円

総　額　　3,623,475,168円

3　剰余金の配当が効力を生じる日

2020年6月29日

（ご参考）



第2号議案　定款一部変更の件

現行定款の一部を次のとおり変更いたしたいと存じます。

1.　提案の理由

(1) 当社は、2008年6月27日開催の第160期定時株主総会において、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上を目的に当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）（以下「本プラン」といいます。）を導入し、その後3回の更新を経て、現在までこれを継続して参りました。

この間、当社は、2018年度を初年度とする中期3か年経営計画において、「経営基盤の盤石化と成長戦略の加速」を基本方針に掲げ、長期的且つ持続的な企業の成長に向けて、経営基盤の強化を進めるとともに、コーポレート・ガバナンス強化の取組を進めてきております。

当社は、このような取組を進める中、買収防衛策に関する近時の状況や国内外の機関投資家をはじめとする株主の皆様のご意見、当社を取り巻く経営環境および市場環境を踏まえ、本プランの継続について慎重に検討した結果、2020年5月13日開催の当社取締役会において本プランを継続せず、本定時株主総会の終結時をもちまして廃止することを決議いたしました。

これに伴い、現行定款第13条の規定を削除するものであります。

(2) コーポレート・ガバナンス強化の観点から、相談役および顧問の設置に関する現行定款第25条第3項の規定を削除するものであります。

(3) 機動的な取締役会の運営を図るため、緊急時や議案の内容に応じて書面または電磁的記録により取締役会の決議があったものとみなすことができる規定として変更案第27条第2項の規定を新設するものであります。

(4) 上記（1）の変更に伴い、必要な条数の繰上げを行うものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

（下線＿は変更部分であります。）

現行定款	変更案
（当会社株式の大量取得行為に関する対応策） 第13条　当会社は、新株予約権無償割当てに関する事項については、取締役会の決議によるほか、株主総会の決議、または株主総会の決議による委任に基づく取締役会の決議により決定する。 2　当会社は、当会社株式の大量取得行為に関する対応策の一環として、前項に基づき新株予約権無償割当てに関する事項を決定するにあたっては、新株予約権の内容として、次の事項を定めることができる。 （1）当該対応策に定める一定の者（以下「非適格者」という。）が新株予約権を行使することができないこと。 （2）当会社が非適格者以外の者のみから新株予約権を取得し、これと引換えに当会社の株式を交付することができること。 3　前項における当会社株式の大量取得行為に関する対応策とは、当会社が資金調達または業務提携などの事業目的を主要な目的とせずに、新株または新株予約権の発行を行うことにより当会社に対する買収の実現を困難にする方策のうち、当会社の企業価値ひいては株主共同の利益を損なうおそれのある者による買収が開始される前に導入されるものをいう。また、導入とは、当会社株式の大量取得行為に関する対応策としての新株または新株予約権の発行決議を行うなど当会社株式の大量取得行為に関する対応策の具体的内容を決定することをいう。	<削除>

現行定款	変更案
第14条～第24条（省　略）	第13条～第23条（現行どおり）
（代表取締役、役付取締役および相談役・顧問） 第25条 （省　略） 3　取締役会において必要と認めるときは、相談役または顧問を置くことができる。	（代表取締役および役付取締役） 第24条 （現行どおり） <削除>
第26条～第27条（省　略）	第25条～第26条（現行どおり）
（取締役会の決議の方法） 第28条 （省　略） <新設>	（取締役会の決議の方法） 第27条 （現行どおり） 2　前項の規定にかかわらず、当会社は取締役（当該事項について議決に加わることができるものに限る。）の全員が取締役会の決議事項について書面または電磁的記録により同意したときは、当該決議事項を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。ただし、監査役が異議を述べたときはこの限りではない。
第29条～第46条（省　略）	第28条～第45条（現行どおり）

第3号議案　取締役10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（9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10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	100%（16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%（11回／11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%（11回／11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	新任	江藤 尚美（えとう なおみ）	社外	独立		
10	新任	星 秀一（ほし しゅういち）	社外	独立		

（注）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との間に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。
当社は、取締役候補者の鷹野志穂氏が取締役に再任された場合には、同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。
当社は、取締役候補者の江藤尚美氏および星秀一氏が取締役に選任された場合には、両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。
鷹野志穂氏と当社は、会社法第427条第1項およ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。鷹野志穂氏の再任が承認された場合、当社は同氏と上記契約を継続する予定であります。
江藤尚美氏、星秀一氏が選任された場合、当社は両氏と、会社法第427条第1項およ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。

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



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）
11,230株（2,130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、担当およ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

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）
2,415株（1,215株）

取締役会への出席状況
100%（16回／16回）

取締役在任期間　6年

略歴、地位、担当およ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

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）
9,812株（1,112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、担当およ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）
6,680株（1,080株）

取締役会への出席状況
100%（16回／16回）

取締役在任期間 8年

略歴、地位、担当およ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、当社においても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）
971株（971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、担当およ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（現任）

【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するなど豊富な経験を有しております。また、当社において海外部門の部門長を務めるとともに、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　信也（もり　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）
2,339株（439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、担当およ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　●新領域創造事業部

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）
1,639株（439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、担当およ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（現任）

【担当】●経営戦略部 ●総務部

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
100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、担当およ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

鷹野志穂氏は、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いることから、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　尚美（えとう　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　0株

略歴、地位、担当およ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 同社取締役グループCC本部長就任
2015年 1 月 同社取締役グループ総務本部長就任
2020年 5 月 同社取締役（現任）（2020年6月退任予定）

社外取締役候補者とした理由

江藤尚美氏は、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・中立的な助言により、コーポレート・ガバナンス強化に寄与していただけるものと判断し、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　0株

略歴、地位、担当およ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）
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）

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

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・中立的な助言により、コーポレート・ガバナンス強化に寄与していただけるものと判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。

第4号議案　監査役1名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、監査役坂口公一氏は任期満了となりますので、監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。



坂口　公一（さかぐち　こういち）

1950年9月10日生

再任　新任　社外　独立

所有する当社株式の数	0株
取締役会への出席状況	100%（16回／16回）
監査役会への出席状況	100%（21回／21回）
監査役在任期間	4年

略歴、地位および重要な兼職の状況

1979年 4 月	弁護士登録 田宮・堤法律事務所入所
1980年 4 月	坂口・髙中法律事務所（1998年4月リーガルプラザ法律事務所に改称）設立
2000年 9 月	裁判官任官 東京地方裁判所判事
2013年 9 月	秋田地方・家庭裁判所長
2015年11月	弁護士登録 加藤総合法律事務所（現銀河総合法律事務所）入所（現任）
2016年 6 月	当社社外監査役就任（現任）

重要な兼職　弁護士

社外監査役候補者とした理由

坂口公一氏は、裁判官および弁護士として高度な専門知識と経験を有しており、こうした知見と経験を活かし、客観的・中立的な監査をしていただいていることから、引き続き社外監査役として選任をお願いするものであります。

（注）坂口公一氏と当社との間に特別の利害関係はありません。
坂口公一氏は、これまで会社経営に直接関与した経験はありませんが、上記「社外監査役候補者とした理由」欄に記載された理由により、社外監査役としての職務を適切に遂行できると判断したものであります。
当社は、監査役候補者の坂口公一氏が監査役に再任された場合には、同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。
坂口公一氏と当社は、会社法第427条第1項およ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。坂口公一氏の再任が承認された場合、当社は同氏と上記契約を継続する予定であります。

再任 再任監査役候補者　社外 社外監査役候補者　独立 東京証券取引所の定めに基づく独立役員候補者

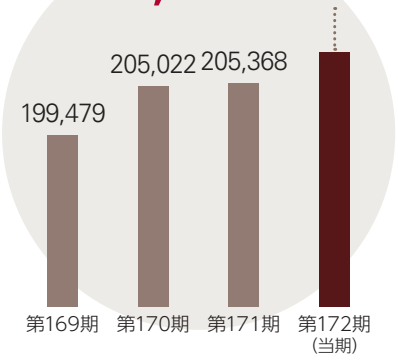
以　上

（ご参考）連結決算情報

主要な経営指標の推移

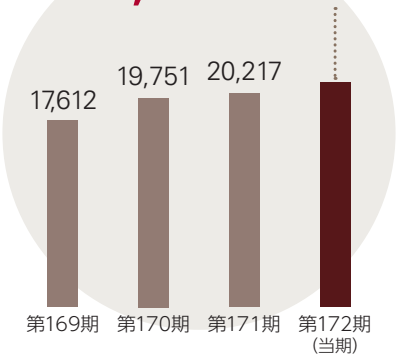
売上高

208,878百万円



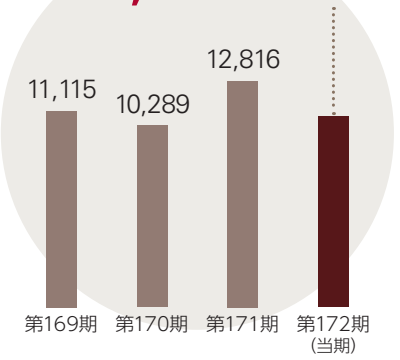
営業利益

21,230百万円



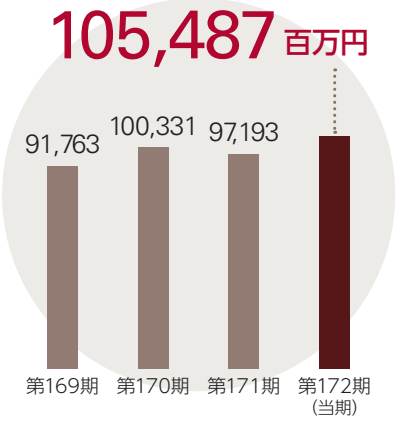
親会社株主に帰属する当期純利益

10,824百万円



純資産

105,487百万円



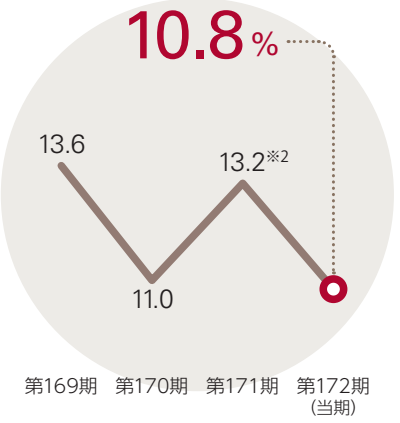
1株当たり当期純利益※1

215.18円



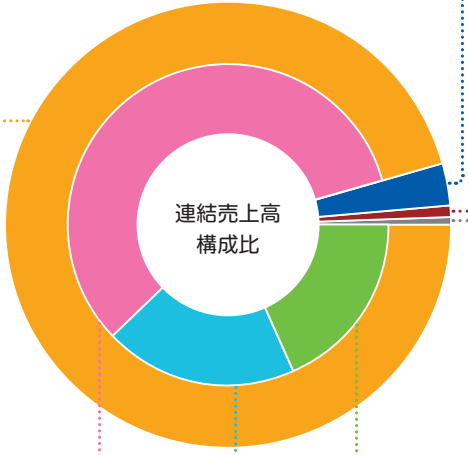
ROE

10.8%



※1 2016年10月1日を効力発生日として、普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しております。
これに伴い1株当たり当期純利益につきましては株式併合の影響を考慮しております。
※2 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）
95.8%
200,117百万円
（前期比 2.0%増）

食料卸売事業
（業務用食品の卸売）
3.0%
6,234百万円
（前期比 6.4%減）

不動産およびサービス事業
（不動産賃貸業、ゴルフ場経営）
0.9%
1,901百万円
（前期比 0.4%減）

その他の事業
0.3%
624百万円
（前期比 7.9%増）

菓子食品部門
60.4%
120,877百万円
（前期比 0.9%減）



ハイチュウ



ダース



チョコボール

冷菓部門
20.4%
40,753百万円
（前期比 9.5%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
19.2%
38,486百万円
（前期比 4.0%増）





ｉｎゼリー

（添付書類）

事業報告 2019年4月1日から2020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. 事業の経過およびその成果

当連結会計年度のわが国経済は、原材料費の高騰や人手不足による人件費や物流コストの上昇に加え、消費税の引き上げ、大型台風の襲来や暖冬の影響により個人消費は力強さを欠くものとなりました。さらに新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大を受け、消費活動全体は重く先行きの見えない状況となっております。また、海外においても米中の貿易摩擦など世界経済に関する不確実性に加え、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響が世界経済に減速感をもたらしております。

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とら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2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およ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、主力の食料品製造事業が好調に推移し、全体では2,088億7千8百万円と前年実績に比べ35億1千万円（1.7%）の増収となりました。

損益は、物流費および販売費、広告費の増加等もありましたが、原価率の低減に取り組み、営業利益は前年実績に比べ10億1千3百万円（5.0%）増益の212億3千万円、経常利益も前年実績に比べ11億8千3百万円（5.7%）増益の219億5千万円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、J.W.O. Corporation（ジェイ・ダブリュ・オー・コーポレーション）と締結しているライセンスおよび技術援助契約一部解約に伴う特別損失の計上等により、前年実績に比べ19億9千2百万円（15.5%）減益の108億2千4百万円となりました。

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 **2,001億1千7百万円**（前期比**2.0%増**）

売上高は2,001億1千7百万円と前年実績に比べ2.0%増となりました。セグメント利益は208億3千6百万円と前年実績に比べ12億3千3百万円の増益となりました。

菓子食品部門

売上高：1,208億7千7百万円（前期比0.9%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、「ハイチュウ」は包装形態の多様化を行いながら、積極的な売り場拡大を進めたことで前年実績を上回りました。「チョコボール」「カレ・ド・ショコラ」「森永甘酒」は前年実績を下回りましたが、人気イラストレーターやキャラクターとのコラボレーションデザインで店頭訴求力を高めた「森永ビスケット」は好調に推移し、主力ブランド全体では前年実績を上回りました。

その他のブランドでは、ブドウ糖を訴求し新たな食シーンにおける需要創造を図った「森永ラムネ」が前年実績を大きく上回り、また食物繊維や素材の持つおいしさを訴求した「小麦胚芽のクラッカー」も好調に推移し、国内全体では前年実績を上回りました。

海外では、米国で展開している「ハイチュウ」は、取扱店の増加により引き続き好調に推移しましたが、2019年1月に連結子会社であった森永キノインドネシア株式会社の全株式譲渡等の影響もあり、海外全体では前年実績を下回りました。

これらの結果、菓子食品部門全体の売上高は1,208億7千7百万円と前年実績に比べ11億3千1百万円（0.9%）減となりました。

損益は、物流費等の増加がありましたが、原価率の低減や効率的な広告投下により、営業利益は前年実績に比べ6億9千5百万円（9.2%）増益の82億4千7百万円となりました。

チョコボール



売上高（前期比）
99%

ダース



売上高（前期比）
100%

ハイチュウ



売上高（前期比）
105%

森永ビスケット



売上高（前期比）
107%

カレ・ド・ショコラ



売上高（前期比）
99%

森永甘酒



売上高（前期比）
91%

冷菓部門

売上高：407億5千3百万円（前期比9.5%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、最盛期の天候不順などもありましたが、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」が前年実績を大きく上回ったことにより、引き続き好調に推移しました。その他のブランドでは、ファミリー層向けの「パリパリバー」が好調に推移し、webプロモーションによる取扱店の増加等で「板チョコアイス」も前年実績を大きく上回りました。

これらの結果、冷菓部門全体の売上高は407億5千3百万円と前年実績に比べ35億3千8百万円（9.5%）増となりました。

損益は、乳原料をはじめとした原材料費の高騰、物流費および広告費の増加等もありましたが、価格改定および原価低減の取り組みにより営業利益は前年実績に比べ13億9千3百万円（33.4%）増益の55億5千8百万円となりました。



健康部門

売上高：384億8千6百万円（前期比4.0%増）

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、新機能を持った高付加価値商品の訴求や飲用シーンの提案、多様な媒体でのプロモーション展開などを行いましたが、最盛期の天候不順の影響もあり、前年実績並みとなりました。手軽にプロテインが摂れる「ｉｎバー」は、糖質オフやタンパク質増量などのリニューアルにより新たなニーズを捉え、好調に推移しました。「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」が前年実績を上回り、通販事業全体としても前年実績を大きく上回りました。

これらの結果、健康部門全体の売上高は384億8千6百万円と前年実績に比べ14億9千4百万円（4.0%）増となりました。

損益は、広告費の積極的投下やプロダクトミックス等の影響により、営業利益は前年実績に比べ8億5千5百万円（10.8%）減益の70億3千万円となりました。



食料卸売事業

売上高 62億3千4百万円（前期比6.4%減）

主な事業内容：業務用食品の卸売

売上高は、62億3千4百万円と前年実績に比べ6.4%減となりました。セグメント利益は4億6千1百万円と前年実績に比べ7千8百万円の減益となりました。

不動産およびサービス事業

売上高 19億1百万円（前期比0.4%減）

主な事業内容：不動産売買、不動産賃貸業、ゴルフ場経営

売上高は、19億1百万円と前年実績に比べ0.4%減となりました。セグメント利益は8億2千4百万円と前年実績に比べ3百万円の減益となりました。

その他の事業

売上高 6億2千4百万円（前期比7.9%増）

売上高6億2千4百万円、セグメント利益1億2千6百万円であります。

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106億6千1百万円であり、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およ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および借入金にて賄い、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、ビジョン・ミッションの具現化と、長期的かつ持続的な成長の実現のため、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) 既存事業の強化による経営基盤の盤石化

① 既存事業の菓子食品・冷菓部門においては、主力ブランドへマーケティング資源を集中し、売上向上と利益創出に取り組んでまいります。特に注力する主力ブランドとして「ハイチュウ」「森永ビスケット」「チョコボール」「森永甘酒」「チョコモナカジャンボ」等を設定し、資源集中による効率化、強いブランド価値を活かしたエクステンション商品の展開等に取り組んでおります。

② 営業部門においては、市場変化に対応する体制構築とともに、既存チャネルへの戦略的な注力の継続と併せ、ドラッグストア、インバウンド市場など伸長しているチャネルへの対応を強化し、チャネル戦略を加速してまいります。

③ 生産部門においては、主力ブランドの生産性向上と多様化する市場のニーズに応えるべく、生産体制を再構築し、高収益生産体制の確立に取り組んでまいります。当連結会計年度末までに森永スナック食品株式会社、森永甲府フーズ株式会社の2生産拠点閉鎖を実施するとともに、フラッグシップ工場である高崎森永株式会社への生産拠点集約を進めております。

④ マーケティング・生産・研究の各部門が三位一体となり、顧客ニーズを満たす価値ある商品開発を推し進めるとともに、原材料価格高騰などに対応し、コストの抑制にも取り組んでまいります。

(2) 成長戦略の加速

① 食における健康ニーズの高まりに対応し、ウェルネス領域においては健康価値を生み出すブランドの強化と商品開発に取り組んでまいります。

- 多様化するお客様のニーズに応えるべく、リーディングブランドである「ｉｎ」を軸に、機能を充実させた商品の開発や訴求、および食シーンの拡大を図り、ブランド地位を確立してまいります。
- 通販事業においては、「天使の健康」ブランドの「おいしいコラーゲンドリンク」を中心に、健康機能訴求の深耕を図り、通販事業の基盤強化と拡大に取り組んでまいります。
- お客様に“健康”という価値をより身近なものとして届けるべく、保有するブランドや技術と様々な健康素材を掛け合わせて、健康を切り口とした商品のさらなる拡大に取り組んでまいります。

② 長期的かつ持続的な成長の実現のため、グローバル領域においては売上・利益の拡大が重要と捉えております。現在の主要拠点である米国・中国・東南アジアを中心に、「ハイチュウ」を核に事業基盤を強化し、さらなるグローバル展開を推進してまいります。特に米国はマーケティング資源を集中し、販売地域と導入チェーンの拡大、認知率の向上、ニーズに呼応したラインアップ拡充等により「ハイチュウ」のブランド浸透を強化すると同時に、生産体制の改善を図り、事業基盤の確立に取り組んでおります。東南アジア

市場は、2019年5月に新たに販売会社の森永アジアパシフィック株式会社を設立し、東南アジア市場および近隣地域への販路拡大に継続して取り組んでまいります。

(3) 健康経営の推進

従業員の健康保持・増進の取り組みにより、従業員の活力・生産性の向上等の組織の活性化をもたらし、業績・企業価値の向上を推進しております。経済産業省・日本健康会議が選ぶ「健康経営優良法人（ホワイト500)」は2018年から認定を継続取得し、当連結会計年度も「健康経営優良法人2020（ホワイト500)」の認定を受けております。また、「働き方改革」「ダイバーシティ&インクルージョン」と連動させ、従業員が多様な能力を自ら最大限発揮できる環境を整えるなど、従業員の心身の健康、働きがい、意欲向上への積極的なサポートに引き続き取り組んでまいります。

(4) CSR活動の推進

CSR基本方針に則り、「食」を通じた社会課題の解決と持続可能な社会の実現をめざし、ステークホルダーと連携・協働してCSR活動を推進してまいります。

- 食の安全・安心な品質を確保するために、食品安全システムに関する国際認証規格「FSSC22000」を運用するとともに、「品質アセスメントシステム」の強化にも取り組んでおります。
- 未来を担う子どもたちの心と体のすこやかな成長を応援し、次世代育成に貢献するため、食育体験や自然体験といった体験型プログラムの提供や、国内外の教育環境整備などの社会貢献活動を展開してまいります。
- 地球環境との共生を目指し、循環型社会の形成を推進するために、環境マネジメントシステム「ISO14001」の運用等、企業活動のあらゆる面で環境に配慮した取り組みを進めます。
- 公平・公正で社会や環境に配慮した持続可能なサプライチェーンの実現に取り組みます。
- ステークホルダーの皆様の信頼と期待に応えるために、経営の健全性および効率性の向上、情報開示、コンプライアンスの強化を図るコーポレート・ガバナンス体制の充実に継続して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あげます。

5. 財産および損益の状況の推移

(1) 森永製菓グループの財産および損益の状況の推移

区 分		第169期 2017年3月期	第170期 2018年3月期	第171期 2019年3月期	第172期 2020年3月期 (当連結会計年度)
売上高	百万円	199,479	205,022	205,368	**208,878**
■ 食料品製造事業	百万円	189,610	195,788	196,216	**200,117**
■ 食料卸売事業	百万円	6,858	6,686	6,664	**6,234**
■ 不動産およびサービス事業	百万円	2,457	2,036	1,909	**1,901**
■ その他の事業	百万円	552	511	578	**624**
営業利益	百万円	17,612	19,751	20,217	**21,230**
売上高営業利益率	%	8.8	9.6	9.8	**10.2**
経常利益	百万円	18,325	20,422	20,767	**21,950**
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	11,115	10,289	12,816	**10,824**
1株当たり当期純利益	円	213.60	197.76	247.15	**215.18**
総資産	百万円	183,112	177,920	175,837	**188,060**
純資産	百万円	91,763	100,331	97,193	**105,487**
1株当たり純資産	円	1,713.49	1,882.23	1,917.22	**2,080.77**

(注) 1. 第169期は減損損失約25億円を特別損失として計上しております。
2. 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。
3. 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。
4. 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。
5. 2016年10月1日を効力発生日として、普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しております。
これに伴い1株当たり当期純利益および1株当たり純資産につきましては株式併合の影響を考慮しております。
6. 「『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ともない、第170期以前の総資産について、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および損益の状況の推移

区分		第169期 2017年3月期	第170期 2018年3月期	第171期 2019年3月期	第172期 2020年3月期(当期)
売上高	百万円	173,069	180,917	183,061	**187,159**
経常利益	百万円	16,442	18,762	18,398	**17,777**
当期純利益	百万円	11,382	6,123	11,624	**9,434**
1株当たり当期純利益	円	218.73	117.70	224.16	**187.55**
総資産	百万円	164,195	163,763	164,770	**177,521**
純資産	百万円	84,679	89,151	87,040	**93,887**
1株当たり純資産	円	1,627.34	1,714.27	1,730.37	**1,866.49**

(注) 1. 第169期は減損損失約14億円を特別損失として計上しております。
2. 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。
3. 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。
4. 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。
5. 2016年10月1日を効力発生日として、普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しております。
これに伴い1株当たり当期純利益および1株当たり純資産につきましては株式併合の影響を考慮しております。
6. 「『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ともない、第170期以前の総資産について、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. 重要な親会社および子会社の状況

(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

(注) 米国森永製菓株式会社は、資本の充実を図るため、2019年12月に増資を行い、資本金が18百万米ドルから28百万米ドルになりました。

(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17社で、持分法適用会社は4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

J.W.O.Corporation（ジェイ・ダブリュ・オー・コーポレーション）と、ウイダー商標を付した健康食品ならびに飲料の製造・販売に関し、ライセンスおよび技術援助契約を締結しております。

また、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。

(注) J.W.O. Corporation（ジェイ・ダブリュ・オー・コーポレーション）と締結しているライセンスおよび技術援助契約の一部解約を2020年4月20日に合意しております。

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	2,518名	16名増
■ 食料卸売事業	52名	4名増
■ 不動産およびサービス事業	40名	2名減
■ その他の事業	101名	24名減
合計	2,711名	6名減

(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む。)であります。
2. 従業員数には臨時従業員（パートタイマーおよび嘱託契約の従業員を含む。）の年間の平均人員1,687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
1,414名	80名増	42.4歳	18.3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む。）であります。
2. 従業員数には臨時従業員（パートタイマーおよび嘱託契約の従業員を含む。）の年間の平均人員648名は含んでおりません。

8. 主要な営業所および工場

■ 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

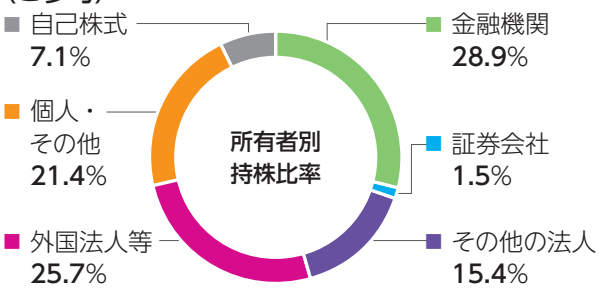
2 会社の株式に関する事項

1. 発行可能株式総数 200,000,000株

2. 発行済株式の総数 50,326,044株
（自己株式3,863,725株を除く）

3. 株主数 22,480名
（前期末比864名減）

（ご参考）



4. 大株主（上位10名）

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
森永製菓取引先持株会	3,173	6.3
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,964	5.8
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	1,842	3.6
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
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	961	1.9
STATE STREET CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM44	914	1.8
凸版印刷株式会社	733	1.4
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	731	1.4

（注）1. 当社は自己株式3,863,725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およびこれに基づく取締役会決議に基づき、当社取締役（社外取締役および海外居住の取締役を除く）を対象に、役員報酬BIP信託制度を導入しております。2020年3月31日現在において、役員報酬BIP信託にかか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. 取締役および監査役の氏名等

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役社長	太田 栄二郎	営業本部、監査部担当
取締役 常務執行役員	宮井 真千子	マーケティング本部長 マーケティング本部、ダイレクトマーケティング事業部担当
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	経理部長 経理部、コーポレートコミュニケーション部担当 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	広田 雅人	
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
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
監査役	岩本 洋	

（注）1. 取締役広田雅人および鷹野志穂の両氏は、社外取締役であります。
なお、両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、監査役坂口公一および岩本洋の三氏は社外監査役であります。
なお、三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. 取締役森信也および藤井大右の両氏ならびに常勤監査役五十嵐章之および監査役岩本洋の両氏は2019年6月27日開催の第171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. 代表取締役社長新井徹、取締役常務執行役員対間好文および取締役上席執行役員福永俊朗の三氏は2019年6月27日開催の第171期定時株主総会終結の時をもって退任しております。
5. 常勤監査役伊藤直紀および監査役嶋田哲夫の両氏は2019年6月27日開催の第171期定時株主総会終結の時をもって辞任しております。

（ご参考）2020年3月31日現在の執行役員の地位、氏名およ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副本部長
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菓子第一マーケティング部長
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

2. 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役および社外監査役の全員との間で、会社法第427条第1項ならびに当社定款第32条および第42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います。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います。

3. 取締役および監査役の報酬等の総額

区分	支給人員	支給額
取締役（うち社外）	12名（2名）	189百万円（20百万円）
監査役（うち社外）	6名（4名）	48百万円（28百万円）

（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。
4. 上記報酬等の額には、当事業年度に計上した役員報酬BIP信託に関する報酬24百万円が含まれております。

4. 役員の報酬等の基本方針およびその構成

(1) 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。

(2) 報酬等の構成および内容

当社の役員報酬制度においては、役職ごとに総報酬の基準額を定めております。総報酬の基準額については、市場競争力を担保するため、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しております。

業務執行取締役の総報酬の基準額については、固定報酬と業績連動報酬により構成されております。

また、当社の株式価値との連動性をより明確にし、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、総報酬額の合計の10%を株式報酬としています（国内非居住者を除く。）。なお、社外取締役および監査役については、経営に対する独立性を重視し、固定報酬のみの支給となり、業績連動報酬の支給対象外となっております。

役職別の固定報酬と業績連動報酬の配分比率の基本的な考え方は以下のとおりです。

役 職	固定報酬（%）	業績連動報酬（%）
取締役（社外取締役を除く）	70	30
社外取締役	100	0
監査役	100	0

5. 社外役員に関する事項

区 分	氏 名	当事業年度における主な活動状況
取　締　役	広　田　雅　人	当事業年度の取締役会16回の全てに出席し、適宜発言しております。
取　締　役	鷹　野　志　穂	当事業年度の取締役会16回の全てに出席し、適宜発言しております。
監　査　役	五十嵐　章　之	就任後の取締役会11回および監査役会15回の全てに出席し、適宜発言しております。
監　査　役	坂　口　公　一	当事業年度の取締役会16回および監査役会21回の全てに出席し、適宜発言しております。
監　査　役	岩　本　　洋	就任後の取締役会11回および監査役会15回の全てに出席し、適宜発言しております。

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
当社およ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額	53百万円

（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、森永アメリカフーズ株式会社の監査は、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. 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. 会計監査人の解任また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、適格性およ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また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、企業価値の最大化ならびに企業の永続的発展を図ることを目的に、経営の健全性および効率性の向上、財務内容の信頼性の確保、適時適切な情報開示、法令の順守なら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いきます。

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います。

②経営監視機能

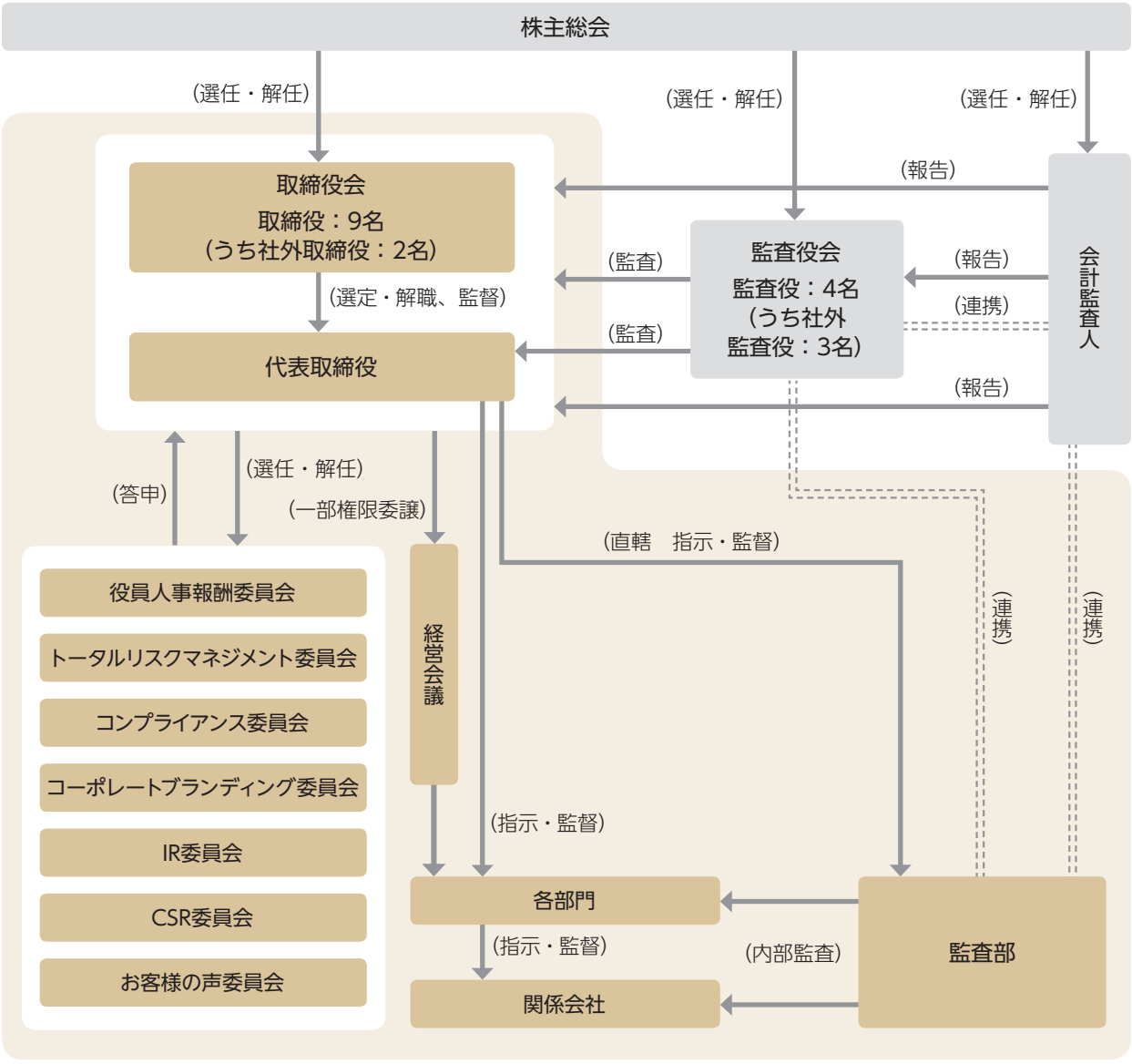
取締役会の経営監視機能の強化、社外取締役および社外監査役の設置、常勤監査役の重要会議への出席、監査部の社長直轄化等により、実効性のある内部統制システムの構築に努めています。

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

(2020年3月31日現在)



（ご参考）
2019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、全取締役およ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5月の取締役会において議論を行いました。

その結果、2019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。これらにより、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発揮できていると認識いたしました。

前年度に確認された課題として挙げました、取締役会への報告内容の充実化と範囲の再検討・的確化、および担当分野を超えた更なる議論の活発化につきましては、相当程度の改善が図られたと認識しております。

一方で、今後の課題として、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、を共有いたしました。

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。

（ご参考）
社外取締役からの提言



社外取締役
鷹野志穂
（たかの しほ）

チャレンジ精神で、次世代の成長へ

森永製菓は、120年の歴史の中で菓子を通じて日本人の生活においしさと楽しさをお届けしてきました。その歴史の中で、研究、生産、営業、管理など全ての部門が使命感を持って取り組んできた蓄積は素晴らしいと感じています。特に創業の頃に始まったユニークなチャレンジ精神は多くのヒット商品を生み、それらは子供たちばかりでなく多くの方々に愛されるものでした。多くの日本人には、森永のお菓子との幸せな思い出がたくさんあるのではないでしょうか。

近年では、経営効率の見直しを推進することで大きく業績を改善してきました。しかしながらこれは、次世代の大きな成長のための準備期間であったにすぎず、現状満足で足踏みをしているわけにはいきません。大きく変化し続けている世界の方々によりよい食生活の提案をするには、社員全員が視座を上げて切磋琢磨していく覚悟が求められます。

長い歴史がある会社は、時に過去のやり方や成功体験が足かせとなることがあります。国内であれ海外であれ、新しい市場を切り開いていくという思いがあれば、過去にとらわれることなくアントレプレナーシップ（創業者精神）を持ち続けることは可能です。チャレンジ精神を今一度社員全員で共有し挑戦し続ける組織になれれば、「おいしく、たのしく、すこやかに」を世界中に届けることができるはずであると期待しています。

7 取締役の職務の執行が法令およ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

1. 基本方針

当社グループは、企業価値の最大化ならびに企業の永続的発展および強化を図ることを目的に、内部統制システムの強化および経営の効率化を図り、業務を適正に執行するとともに、監督および監査の実効性を高めることとする。

2. 個別方針

(1) 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

職務の執行が適正に行われるために、取締役会は実効性のある内部統制システムの構築と法令および定款等の順守体制の確立に努めるとともに、監査役が当該システムの有効性と機能を監査する体制とする。

また、監査部を社長直轄とし、子会社を含めた全ての部門の内部監査を行い、内部監査の実効性を高めることとする。

「行動憲章」の下、「コンプライアンス委員会」を設置し、子会社を含めた継続的な研修等により、コンプライアンス風土の維持・向上に努め、特に反社会的勢力とは断固として対決し、排除に努めるという考えに則り、反社会的勢力からの不法・不当な要求には一切応じないこととする。

また、国内子会社を含めた「ヘルプライン」(社内および社外)を設置し、コンプライアンス上問題となる情報を広く収集し、適切な対応を行うこととする。

なお、財務報告の信頼性を確保するため、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に従い、適切に報告する体制を整備し、運用することとする。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

「文書取扱い規程」等により、重要な会議の議事録、重要事項に係る決裁申請書等(書面および電磁的記録)について、法令および重要度に応じて保存期間を定め、保存および管理を行うこととする。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

「トータルリスクマネジメント委員会」を設置し、当社および子会社の「トータルリスクマネジメント規程」を制定するとともに、想定されるリスクをカテゴリー別に分類および評価し、平常時における予防対策を実施することとする。

また、監査部は定期的な内部監査において、リスク管理の状況を監査することとする。

クライシスが発生した場合は、状況を速やかに評価・判断し、「対策本部」の設置、情報開示等、当該クライシスの性格に応じた必要な対応措置をとるとともに、原因究明、再発防止対策を行うこととする。

反社会的勢力に対しては、平素から関係行政機関などからの情報収集に努め、事案が発生した場合には警察等関係機関と緊密に連絡をとり、組織全体として速やかに対処することとする。

(4) 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

「決定基準規程」の整備・運用により、当社および子会社は、法定事項および重要な職務の執行については取締役会で決定し、その他の職務については担当取締役等へ一部権限を委譲し、職務の執行を効率的に行うこととする。

(5) 当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

i. 当社は、「グループ会社運用規程」により、子会社の営業方針、営業実績、財務状況その他の重要な情報について、当社への定期的な報告を義務付ける。

ii. 当社は、当社グループ全体のリスク管理について定める「トータルリスクマネジメント規程」を策定し、グループ全体のリスクを網羅的、統括的に管理する。当社は、当社グループのリスク管理を担当する「トータルリスクマネジメント委員会」において、グループ全体のリスクを管理し、リスク管理の課題、対応策等を審議する。

iii. 子会社は、当社に準じた手続きにより業務の執行を効率的に行うこととし、重要事項を決定する際は、「決定基準規程」に基づき、事前に当社の承認を得る体制とする。

また、内部監査の共通化により、当社の監査部が子会社を監査し、グループ全体の業務の適正を確保することとする。

(6) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制ならびにその使用人の取締役からの独立性および当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する体制

監査役会が、その職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合には、補助使用人を置くこととする。

補助使用人は、業務の執行にかかわる役職を兼務せず、もっぱら監査役の指揮命令に従い監査役を補助するものとする。

また、補助使用人の取締役からの独立性を確保するため、補助使用人の任命、異動等の人事権にかかわる事項の決定等については、監査役会の事前の同意を得ることとする。

(7) 監査役への報告に関する体制および監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

常勤監査役は、「経営会議」等の重要会議に出席し、取締役の職務の執行を監査する体制をとることとする。

また、当社および子会社の取締役および使用人は、職務の執行に関し、重大な法令および定款違反、もしくは不正行為の事実、または、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を知ったとき、またはこれらの者から報告を受けた者は、速やかに常勤監査役に報告する体制をとることとする。

当社は、取締役および使用人に対し、かかる報告をしたことを理由として、いかなる不利益な取り扱いもしないこととする。

(8) 監査役の職務の執行について生ずる費用の前払また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または債務の処理に係る方針に関する事項

当社は、監査役がその職務の執行について、費用の前払いを請求したときは、当該費用が不要であると認めた場合を除き、速やかに当該費用を支払うものとする。監査役会は、職務の遂行上必要と認める費用について、できるだけ、あらかじめ予算を計上しておくものとする。

また、監査役が緊急または臨時に支出した費用については、事後、会社に償還を請求することができるものとする。

3. 運用状況の概要

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、次のとおりであります。

(1) 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社グループは、コンプライアンスへの理解を深めるため各階層での社員研修にコンプライアンス研修を組み込むとともに各事業所において研修を実施するなどのコンプライアンスに関する取組みを継続的に行っております。

また、当社グループの内部通報制度であるヘルプラインでは、総務部門、労働組合および顧問弁護士ではない弁護士を通報窓口とし、全従業員に周知しております。通報内容については、迅速に事実調査を実施しており、再発防止策を検討し、速やかに実施しております。

反社会的勢力対策として、行動憲章に則り、反社会的勢力との関わりを禁止しております。また、所轄警察署との連携を深めております。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役会議事録をはじめ当社取締役の職務執行に係る情報の保存および管理につきましては、「文書取扱い規程」に従い、職務執行に係る情報を書面または電磁的に記録し、保存しております。また、その他重要な文書についても、「文書取扱い規程」に従い保存しております。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社はリスク管理を適切に行うために「トータルリスクマネジメント規程」および各種クライシスに対して「対応要領」を定め、社内イントラネットにて周知を図っております。

(4) 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

当社グループ各社において定めている「決定基準規程」に基づき、業務執行について重要度に応じて、取締役会を筆頭にマネジャーに至るまで決裁権限者を定め決裁を受ける体制を整備しております。

(5) 当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は「グループ会社運用規程」に基づき、子会社より定期的な報告を受けております。また、当社グループ全体のリスク管理を担当するトータルリスクマネジメント委員会においてグループ全体のリスクについて報告を受け、対応を審議しております。子会社はその業務執行の一部について、重要度に応じ当社の取締役会等当社決定基準に基づく決裁権限者の決裁を受けるものとし、当社はその体制を整備しております。

(6) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制ならびにその使用人の取締役からの独立性および当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する体制

現在、監査役の職務を補助する使用人はおりませんが、監査役会からの求めがあった場合には、当該使用人を置くこととし、取締役からの独立性確保のため、その詳細については監査役会の事前の同意を得ることとしております。

(7) 監査役への報告に関する体制および監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社監査役は、取締役会の他、経営会議、トータルリスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会等の重要会議に出席し、内部統制システムの整備・運用状況を確認しております。

また、監査部、会計監査人と連携を図りながら監査に立合い、モニタリングを行っております。

(8) 監査役の職務の執行について生ずる費用の前払また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または債務の処理に係る方針に関する事項

当社監査役が実施した監査活動において発生した費用は適時適正に請求され、当社は当該費用を速やかに支払っております。

連結計算書類

連結貸借対照表（2020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	**86,328**	**85,239**
現金及び預金	43,427	39,836
受取手形及び売掛金	20,969	24,561
商品及び製品	10,885	10,417
仕掛品	383	468
原材料及び貯蔵品	6,264	6,297
その他	4,431	3,663
貸倒引当金	△31	△6
固定資産	**101,731**	**90,598**
有形固定資産	**70,275**	**59,984**
建物及び構築物	20,206	17,301
機械装置及び運搬具	16,917	16,243
土地	21,581	24,191
リース資産	834	819
その他	10,734	1,428
無形固定資産	**532**	**621**
のれん	294	392
その他	237	228
投資その他の資産	**30,923**	**29,993**
投資有価証券	26,175	24,967
退職給付に係る資産	3,085	3,083
繰延税金資産	773	1,028
その他	924	989
貸倒引当金	△36	△76
資産合計	**188,060**	**175,837**

科目	当期末	（ご参考）前期末
負債の部		
流動負債	**57,855**	**51,402**
支払手形及び買掛金	17,443	21,117
短期借入金	—	666
リース債務	342	298
未払金	16,178	10,714
未払法人税等	4,454	4,001
賞与引当金	2,609	2,539
その他	16,826	12,064
固定負債	**24,717**	**27,241**
長期借入金	10,000	10,000
リース債務	570	591
繰延税金負債	1,690	3,911
役員株式給付引当金	33	21
環境対策引当金	303	328
退職給付に係る負債	8,169	8,342
資産除去債務	52	117
受入敷金保証金	3,708	3,733
その他	189	194
負債合計	**82,573**	**78,644**
純資産の部		
株主資本	**89,187**	**81,687**
資本金	18,612	18,612
資本剰余金	17,281	17,281
利益剰余金	64,572	57,070
自己株式	△11,279	△11,277
その他の包括利益累計額	**15,478**	**14,751**
その他有価証券評価差額金	13,660	13,043
繰延ヘッジ損益	7	14
為替換算調整勘定	600	656
退職給付に係る調整累計額	1,211	1,037
非支配株主持分	**821**	**754**
純資産合計	**105,487**	**97,193**
負債純資産合計	**188,060**	**175,837**

連結損益計算書（2019年4月1日から2020年3月31日まで）

単位：百万円

科目	当期	（ご参考）前期
売上高	**208,878**	**205,368**
売上原価	**98,747**	**98,853**
売上総利益	**110,130**	**106,515**
販売費及び一般管理費	**88,900**	**86,297**
営業利益	**21,230**	**20,217**
営業外収益	**932**	**722**
受取利息及び配当金	467	429
持分法による投資利益	53	—
その他	411	293
営業外費用	**213**	**172**
支払利息	66	50
持分法による投資損失	—	12
その他	146	108
経常利益	**21,950**	**20,767**
特別利益	**1,786**	**742**
固定資産売却益	1,784	695
その他	1	47
特別損失	**8,298**	**4,511**
固定資産除売却損	875	398
減損損失	2,560	3,562
関係会社株式売却損	—	297
契約解約金	4,855	—
その他	7	252
税金等調整前当期純利益	**15,437**	**16,999**
法人税、住民税及び事業税	7,102	6,234
法人税等調整額	△2,626	△1,198
当期純利益	**10,962**	**11,963**
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失（△）	138	△853
親会社株主に帰属する当期純利益	**10,824**	**12,816**

計算書類

貸借対照表（2020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	**77,953**	**77,930**
現金及び預金	40,372	36,384
受取手形	12	15
売掛金	18,176	21,715
製品	8,629	8,761
仕掛品	216	285
原材料及び貯蔵品	5,236	5,297
前払費用	634	577
短期貸付金	220	572
その他	4,476	4,320
貸倒引当金	△22	—
固定資産	**99,568**	**86,839**
有形固定資産	**63,108**	**52,613**
建物	15,715	12,896
構築物	1,086	840
機械及び装置	12,759	11,924
車両運搬具	46	28
工具、器具及び備品	792	497
土地	22,465	25,025
リース資産	794	807
建設仮勘定	9,447	593
無形固定資産	**204**	**220**
借地権	135	135
その他	69	85
投資その他の資産	**36,255**	**34,004**
投資有価証券	25,646	24,372
関係会社株式	7,944	6,945
長期前払費用	128	71
前払年金費用	1,791	1,831
その他	765	843
貸倒引当金	△20	△59
資産合計	**177,521**	**164,770**

科目	当期末	(ご参考) 前期末
負債の部		
流動負債	**62,546**	**54,585**
支払手形	3,501	5,239
買掛金	11,846	13,907
リース債務	330	292
未払金	15,079	9,421
未払法人税等	3,643	2,971
未払消費税等	—	420
未払費用	5,059	4,266
賞与引当金	1,869	1,765
預り金	11,596	11,892
従業員預り金	258	262
その他	9,359	4,144
固定負債	**21,087**	**23,143**
長期借入金	10,000	10,000
リース債務	539	584
繰延税金負債	1,756	4,061
退職給付引当金	7,414	7,075
役員株式給付引当金	33	21
環境対策引当金	303	325
資産除去債務	52	117
受入敷金保証金	806	772
その他	181	185
負債合計	**83,634**	**77,729**
純資産の部		
株主資本	**80,542**	**74,432**
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	**55,928**	**49,815**
その他利益剰余金	55,928	49,815
固定資産圧縮積立金	8,093	8,507
別途積立金	7,000	7,000
繰越利益剰余金	40,834	34,308
自己株式	**△11,279**	**△11,277**
評価・換算差額等	**13,344**	**12,607**
その他有価証券評価差額金	**13,338**	**12,595**
繰延ヘッジ損益	**5**	**12**
純資産合計	**93,887**	**87,040**
負債純資産合計	**177,521**	**164,770**

損益計算書（2019年4月1日から2020年3月31日まで）

単位：百万円

科目	当期	（ご参考）前期
売上高	**187,159**	**183,061**
売上原価	**90,552**	**88,857**
売上総利益	**96,607**	**94,204**
販売費及び一般管理費	**79,583**	**76,763**
営業利益	**17,024**	**17,441**
営業外収益	**918**	**1,097**
受取利息及び配当金	700	950
その他	218	146
営業外費用	**165**	**140**
支払利息	55	53
その他	110	87
経常利益	**17,777**	**18,398**
特別利益	**2,829**	**729**
固定資産売却益	1,781	693
抱合せ株式消滅差益	1,045	—
その他	1	36
特別損失	**8,154**	**3,605**
固定資産除売却損	734	333
減損損失	2,560	1,669
関係会社株式評価損	—	1,450
関係会社株式売却損	—	152
契約解約金	4,855	—
その他	3	0
税引前当期純利益	**12,451**	**15,522**
法人税、住民税及び事業税	5,848	4,917
法人税等調整額	△2,830	△1,019
当期純利益	**9,434**	**11,624**

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

2020年5月12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2019年4月1日から2020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

2020年5月12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2019年4月1日から2020年3月31日までの第172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、2019年4月1日から2020年3月31日までの第172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、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。

2020年5月13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 ㊞

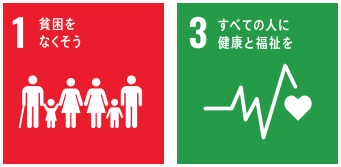
(注) 常勤監査役五十嵐章之、監査役坂口公一及び岩本洋は社外監査役であります。

以　上

TOPICS 1

サステナブルな社会の実現のために

森永製菓グループでは、持続可能な循環型社会の形成を目指し、
商品の原材料や規格の見直しを通じて環境等の社会課題の解決に取り組んでいます。



プラスチック使用量削減他

現在、廃プラスチック有効利用率の低さ、毎年800万t流出していると言われている海洋プラスチック等による環境汚染が世界的な課題となっています。日本においても2019年5月にプラスチック資源循環戦略が発表され、基本原則「3R（リデュース・リユース・リサイクル）+Renewable（再生可能資源への代替）」が提唱されています。

森永製菓では2020年2月より「inゼリー」のキャップとストローのプラスチック使用量を、従来比約9%（年間約70t以上）削減し、プラスチックごみの環境負荷軽減を実現しました。



また、印刷に使用しているインキの一部を、バイオマスインキ（再生可能な植物由来成分を使用したインキ）に変更しました。さらに、これまでよりもキャップを開けやすくし、利便性の向上も図っています。

FSC®認証※紙の採用

2019年秋より「ダース」のパッケージに使用している紙をFSC®認証紙に変更しました。主力商品を中心に継続して切り替えを推進し、FSC®認証紙の使用範囲を拡大していく方針です。





責任ある森林管理のマーク

※ FSC®認証
責任ある森林管理をされた森林及びその他の管理された供給源からの原材料から作られた製品に対する国際森林認証制度です。認証された森林資源を使用していることをFSC®（Forest Stewardship Council® 森林管理協議会）の基準で第三者機関が審査・認証したものに発行されます。



賞味期限の年月表示化

サプライチェーン全体でのフードロス削減を目的に「おっとっと」や「エンゼルパイ」などの商品の賞味期限「年月日」表示を「年月」表示に切り替えました。今後も賞味期限表示の見直しや賞味期間のさらなる延長の実現に取り組んでいきます。





RSPO※への加盟

森永製菓は、2019年10月に環境や生物多様性保全、人権などに配慮した調達の取り組みとして、RSPO（Roundtable on Sustainable Palm Oil：持続可能なパーム油のための円卓会議）に加盟しました。これまで当社商品の使用量調査の他、パーム農園の視察や油脂会社とのディスカッションを行い、サステナブルな原材料調達に取り組んできました。引き続き、森永製菓グループ調達方針に基づき、食の安全・安心と持続可能な社会の実現のためにビジネスパートナーとの協力関係も強化してまいります。



※ RSPO
持続可能なパーム油の生産と利用を促進することを目的として2004年に設立された、世界的に信頼されるパーム油認証基準の策定等を行うイニシアティブです。

環境問題はお客様からの関心も高まっており、今後も商品づくりの過程において、原料調達、包装、輸送から廃棄まで、あらゆる面での環境負荷低減への配慮は不可欠であると考えています。

上席執行役員 マーケティング本部長　**津久井 慶太**



TOPICS 2

サステナブルな企業成長へ向けて

「創業の精神」と「顧客視点」を大切にお客様やお取引先様と強い関係を築き、
「全員経営」の視点で全員が個を活かして活躍できる企業を目指しています。

顧客視点を大切に「ダースの日」一斉行動を実施

12月12日の「ダースの日」に向けたお客様接点の拡大を目指し、2019年も全国で役員・従業員が売り場に立ち、販売促進に取り組む一斉行動を行いました。店頭で直接お客様の声・反応に触れることは、顧客視点に立ち返る貴重な機会です。

今後も全社で「顧客視点」を意識した取り組みを実施してまいります。



120年のブランド力で3世代を繋ぐ架け橋に

120周年という節目の年を迎え、制作した120周年記念広告『おかしなすごろく』が日本新聞協会広告委員会主催の「新聞オーディエンス調査365」で印象に残った新聞広告として上位8位内に選ばれました。これからも森永製菓は3世代でご愛顧いただけるブランドの育成に取り組み続けます。



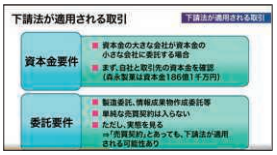
『健康経営優良法人ホワイト500』3年連続認定

3年連続で『健康経営優良法人ホワイト500』の認定を受けました。2019年に新たに始めたウォーキングイベント等が評価され、認定された企業のうち上位10%以内にランクインし、昨年を超える評価となりました。

コンプライアンス強化

職場での学習会や社内イントラネットを活用し、法令順守やハラスメントの撲滅について、経営陣から従業員まで全員参加の研修を実施しています。





▲ 顧問弁護士によるオンライン研修

ダイバーシティ推進室の設置

森永製菓ではダイバーシティを経営戦略の中心に位置付けていくため、2020年4月に社長直轄のダイバーシティ推進室を設置いたしました。当社のダイバーシティは、2012年に女性活躍を目的としたダイバーシティ担当の設置からスタートしています。「出産育児をきっかけに辞める」から「働き続ける」が社会で当たり前になる中、企業のダイバーシティも、「働き続けられる会社」からすべての従業員にとって「働きがいのある会社」を作っていくことへ役割が変化してきました。お客様と従業員一人ひとりの幸せを追求し、社会から認められ選ばれる企業であり続けるために、全員を当事者として「一人ひとりの個を活かす」という目標に向けて活動を推進しています。



森永製菓グループのダイバーシティ

お互いを理解し信頼する風土を作り、多様な個性を持った一人ひとりの掛け合わせによりイノベーションを生み出していく。そのためのポリシーと仕組みを作り、より多くの従業員が活躍できる会社にしていきます。

ダイバーシティ推進室長
西川 憲之



TOPICS 3

森永エンゼルミュージアム MORIUM

創業120周年記念事業
『森永エンゼルミュージアム MORIUM』

森永製菓は、見学者向け施設『森永エンゼルミュージアム MORIUM』を2020年にオープンいたします。

『森永エンゼルミュージアム MORIUM』は、創業120周年記念事業として昨年着工し、これまでグループ会社や工場に使用していた建物を改修・改装した新施設です。施設内では、120年にわたる森永製菓の歴史や主力商品のこだわりと秘密を、映像や展示でご覧いただけます。

創業者・森永太一郎の夢『日本の人々に栄養価のあるおいしい西洋菓子を届けたい』を受け継ぎ、お客様とのコミュニケーションを一層深めてまいります。



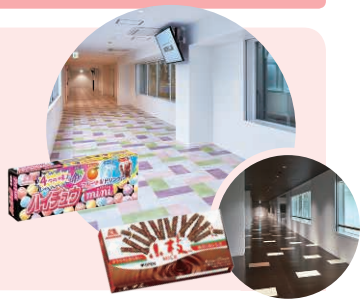
施設見学概要

名　　称　森永エンゼルミュージアム MORIUM(モリウム)
所 在 地　神奈川県横浜市鶴見区下末吉2-1-1
森永製菓鶴見工場敷地内モリウム棟1・2階
開 館 日　平日(工場指定休日を除く)
入 館 料　無料
見学対象　小学生以上
見学内容　MORIUM、鶴見工場見学
見学予約　完全予約制

※予約方法等の詳細は決定次第、森永製菓ホームページにてお知らせいたします。

鶴見工場見学コース リニューアル

「ハイチュウミニ」や「小枝」の製造の様子を見学できます。





▲ モリウム棟
1・2階：『森永エンゼルミュージアム MORIUM』、
3階：森永商事(株)、4階：鶴見工場第2食堂

モリウム棟4階に「鶴見工場第2食堂」オープン

4月には、モリウム棟4階に研究所・グループ会社が利用する「鶴見工場第2食堂」がオープンしました。食事だけでなく打合せやデスクワークにも利用可能で多目的に活用できるフレキシブルな空間です。



TOPICS 4

研究開発力強化へ

森永製菓は、2021年秋以降の完成を目指し、鶴見工場敷地内に現在の研究所施設の約1.5倍（延べ床面積比）に拡大した新しい研究所を建設いたします。

新しい研究所は、ワークスタイルコンセプトとして『Open Sesame!～とびだせ　つながれ　協創ラボ～』を掲げて、未来志向の研究開発活動を進めていきます。森永製菓の価値創造を担う中核拠点として、外部の知見も取り入れるオープンな研究環境を整備し、食品の知見・技術の融合・発展を図るとともに国内外に向けた商品開発・品質価値向上を進め、研究開発の更なる強化を図ってまいります。

施設概要

所在地	神奈川県横浜市鶴見区下末吉2-1-1 森永製菓鶴見工場敷地内
建築面積	4,045㎡
延床面積	13,416㎡(4階建て)
建設費用	48億円
着工	2020年秋予定
竣工	2021年秋以降予定



◀ ▼ 完成イメージ



研究所は「お客様に新しい価値を提供したい」という創業者の精神を引き継ぎ進化してまいりました。そして、これからの新しい時代には、様々な人や情報と繋がるオープンな研究環境が必要と感じています。

目指すのは、人が集まり議論が生まれ、共創により新たな価値が次々と生み出されるクリエイティブ空間です。

どんな新商品が飛び出すか、ぜひご期待下さい!

取締役上席執行役員 研究所長 **森 信也**



定時株主総会会場ご案内

日時

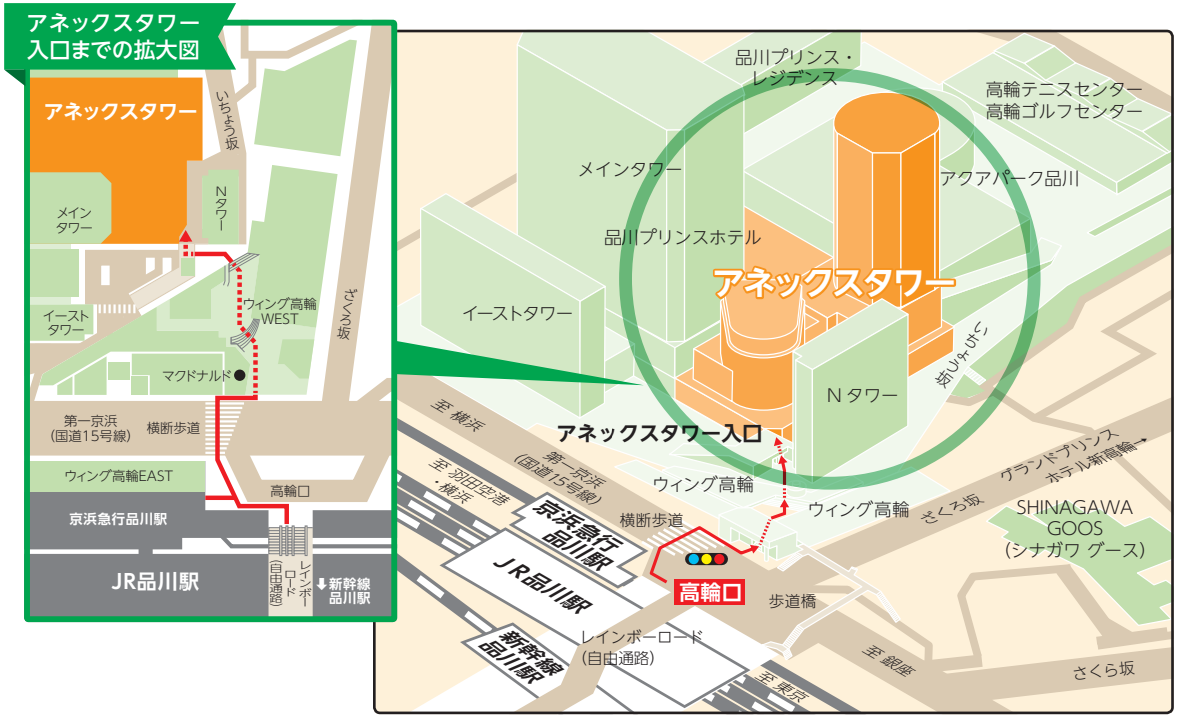
2020年6月26日(金) 午前10時
(受付開始時刻　午前9時)

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
京浜急行線
「品川駅」
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172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。