

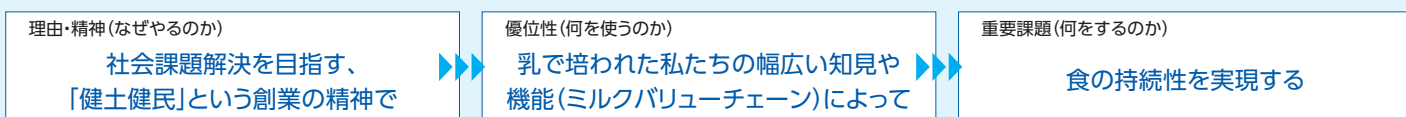


代表取締役社長 佐藤 雅俊

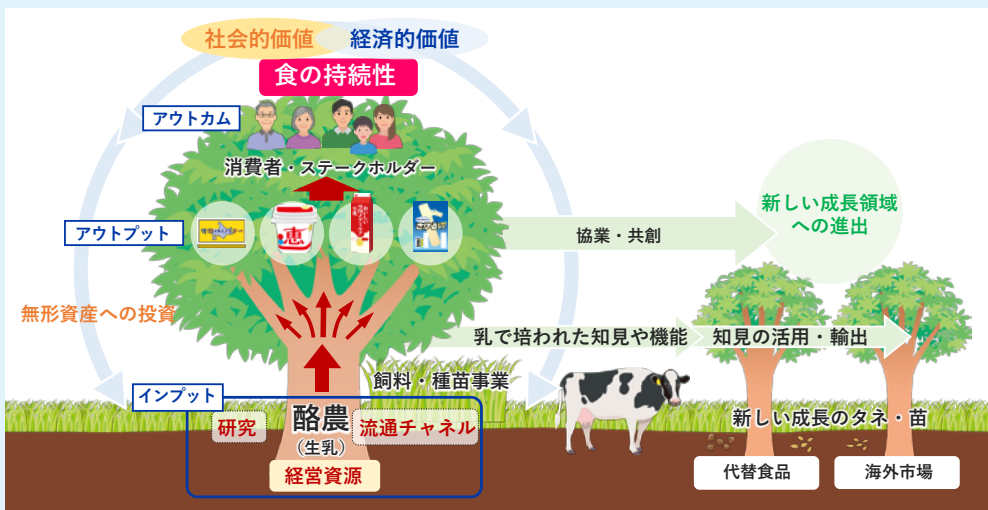
株主の皆様へ

雪印メグミルクグループの目指す姿、存在意義・志

当社グループは2025年5月に創業100周年の大きな節目を迎えます。私たちは新たな100年を迎えるにあたり、改めて自らの「存在意義・志」について議論を重ねてまいりました。創業者たちは、酪農乳業という事業を通じて「安定的で豊かな食生活を実現する」という、当時の社会課題解決に向けた想いを、創業の精神である「健土健民」の言葉に込めました。現代も、様々な社会課題があり、先行きを見通しにくい「不透明な時代」です。「食」に関しても、新型コロナウイルスの蔓延・ロシアのウクライナ侵攻による影響により、まさに「今、当たり前に入っている食そのものが、これからは、当たり前には続かない」と、強く認識しなければならないと考えています。そのような中、創業者たちのパイオニア精神を引き継ぎ、進化させるべく、自らの「存在意義・志」を、以下のように掲げました。



価値創造ストーリー



私たちは、内部の経営資源や自然資本、社会関係資本を使って、商品を生産し、お客様の手に届けることで価値を創造しています。それは「酪農乳業」領域だけではなく、右側の新しい木、「近接領域」にも広がります。私たちは、「酪農乳業を原点として広がる、幅広い知見や機能」、すなわち「ミルクバリューチェーン」によって、乳を超えて価値を創造し、「食の持続性」を実現していきます。

「グループ中期経営計画2025」の策定

この度、2025年度を最終年度とする中期経営計画を策定しました(詳細は次ページ参照)。グループ長期ビジョン2026は、外部環境の変化に対応するために見直し、新たな長期ビジョンを策定します。その土台となる、2050年の『未来ビジョン』を策定するプロジェクトを立ち上げ、検討を始めています。

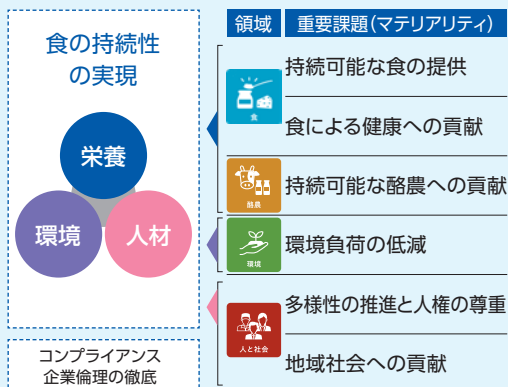
第1ステージ	第2ステージ	グループ中期経営計画 2025
2017-2019 ・Transformation(変革)の始動 ・グループ経営の始動・推進	2020-2022 ・Transformation(変革)の加速 ・グループ経営の展開強化	2023-2025 テーマ: 強靱性の獲得 ・次の100年に向けた基盤づくり
長期ビジョン2026		未来ビジョンプロジェクト 新長期ビジョン [2025年発表予定]

マテリアリティ(重要課題)

今回、「存在意義・志」として「食の持続性の実現」を掲げたことに合わせ、マテリアリティを、改めて整理しました。新たなマテリアリティは、本業を通じて「社会的価値」と「経済的価値」を同時に実現するために、優先して取り組むべき重要な課題としています。

当社グループは、「食の持続性」に向けて、コンプライアンスをベースに、栄養を届け、環境に配慮し、人材を活かすことにより、「サステナビリティ経営」を推進していきます。

株主の皆様におかれましては、今後とも、これまでと変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

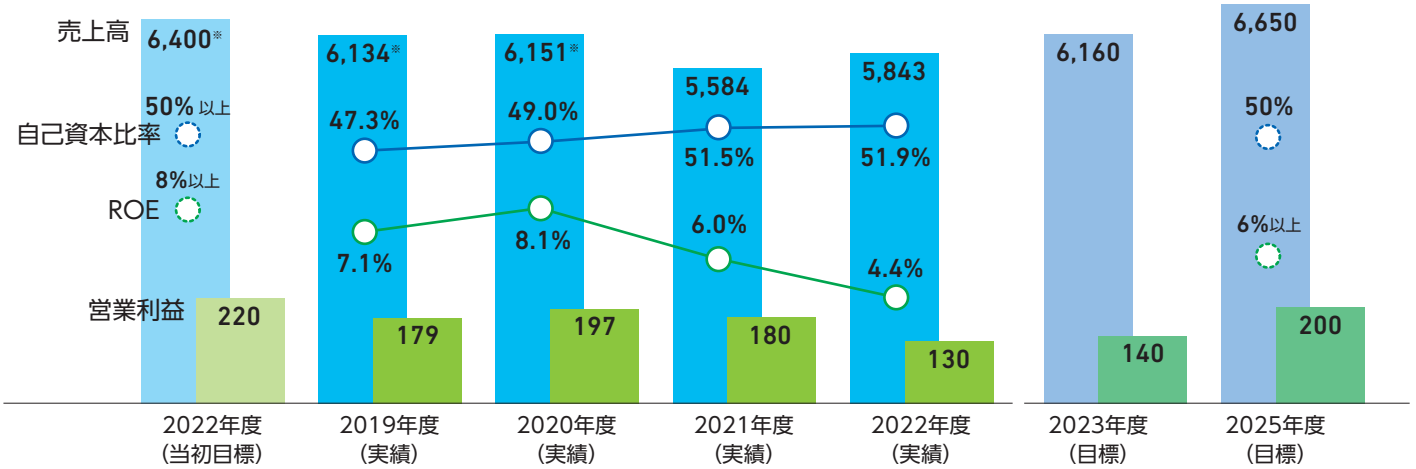


雪印メグミルクグループ 中期経営計画2025

中期経営計画2022の振り返り

売上高は、収益認識基準の適用を補正すると、実質的には概ね当初の目標通りとなりました。利益面は、コロナ禍による消費行動の変化や、様々なコスト上昇に直面し、計画を下回りました。一方で、自己資本比率は目標の50%を上回り、財務の健全性は向上しました。

(単位: 億円、億円未満切り捨て)



※[収益認識に関する会計基準](企業会計基準第29号2020年3月31日)適用前の数値。

2025年度までの取組み・戦略

「食の持続性」に向けた「さらなる強靱性の獲得」をテーマとし、環境変化への耐性を身につけ、成長への道筋を確かなものにしていきます。事業戦略として3つの柱と6つの戦略課題に取り組み、その実行を支える基盤戦略として、イノベーションの促進と、内外とのコミュニケーションの強化を図ります。また、事業活動全ての基盤として、DXと人的資本の活用・成長を推進します。それらの取組みにより、目標とする経営指標の達成を目指します。

取組みの詳細はこちらをご覧ください。



テーマ	強靱性の獲得	連結経営指標	2025年度目標 (億円)	
事業戦略	3つの柱 1 持続成長の強靱性 新たな成長のタネづくり 2 事業継続の強靱性 基盤活用による物量の拡大 3 国内食料自給の強靱性 国内酪農生産基盤の強化・支援	6つの戦略課題 プラントベースフードへの参入 機能付加商品の育成 海外展開強化 チーズ拡大 白物拡大による市乳事業の成長 価値創造・物量拡大による酪農貢献 自給飼料拡大	収益性 売上高 営業利益 (営業利益率) 純利益※1 EBITDA	6,650 200 (3.0%) 140 385
	基盤戦略 実行を支える経営資源 イノベーション(変革) インノベーションを起こす組織編成/研究開発強化 コミュニケーション(共感) インナーコミュニケーション/アウトコミュニケーション DX推進/人的資本の活用・成長	財務健全性 自己資本比率 D/Eレシオ	50% 0.5倍以下	700~ (3年計)
	株主還元 配当性向	30.0%以上	設備投資 設備投資額※2	700~ (3年計)
資本効率 自己資本利益率 (ROE)	6.0%以上	資本効率 自己資本利益率 (ROE)	6.0%以上	

※1 親会社株主に帰属する当期純利益
 ※2 投資金額は意思決定ベースであり、キャッシュアウトベースの数値とは異なる

資本効率を意識した経営の実践

政策保有株式等の資産売却を進め、得られたキャッシュを成長投資に充当するとともに、外部との連携や、グループ機能の最適化により、資産の効率性を高めます。利益成長と、資本の効率化を進め、できるだけ早い段階で、ROE8%の達成を目指します。

ROEの向上		
収益性の改善	資産の効率化	財務レバレッジ
<ul style="list-style-type: none"> 海外展開の強化 (利益構成比アップ) 代替食品への新規参入と拡大 既存分野の成長 利益率の高い事業の拡大 既存事業の利益率向上 機能付加商品の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 純資産対比10%未満をめどに政策保有株式を縮減、不動産等資産売却 外部連携・協業、機能の外部化、M&A グループ機能の強化(事業再編) 	<ul style="list-style-type: none"> 財務健全性を維持しつつ、成長投資に必要な資金調達 株主還元の拡充
ROEの時系列イメージ 2022年度 4.4% → 2025年度目標 6.0%以上 → 早期に8.0%を目指す		

春の主な新商品

『meltoro マイルド』

『meltoro ラクレットブレンド』

加熱するととろりととろけて具材と絡まる・とどまる!
1枚25gのぶ厚い※スライスチーズです。

※当社スライスチーズ(7枚入り)比



meltoro マイルド
100g(4枚入り)



meltoro ラクレットブレンド
100g(4枚入り)

『毎日骨太 高たんぱくミルクMBP®』

『毎日骨太 高たんぱくカフェオレMBP®』

外側だけでなく内側からのWのカラダづくり習慣をサポートする高たんぱく飲料です。1本で、たんぱく質10gと、栄養素等表示基準値のカルシウムの50%が摂取できます。



毎日骨太
高たんぱくミルク MBP®
230ml



毎日骨太
高たんぱくカフェオレ MBP®
230ml

『プルーンFe 2本で1日分の鉄分 チーズ』

おいしく手軽に、2本で1日分※(6.8mg)の鉄分がとれる
チーズです。



プルーンFe
2本で1日分の
鉄分 チーズ
72g(6本入り)

※「栄養素等表示基準値(18歳以上、基準熱量2,200kcal)」による

『大人のための粉ミルク おなかにやさしい』

牛乳を飲んでおなかがゴロゴロする方も安心して使用できる、大人のための粉ミルクです。20種のビタミン・ミネラルが摂取でき、高たんぱく質・高カルシウムの商品です。



大人のための粉ミルク
おなかにやさしい
缶タイプ300g

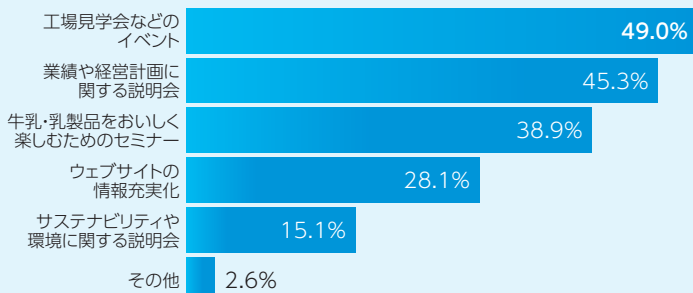


大人のための粉ミルク
おなかにやさしい
スティックタイプ100g
(10g×10本)

株主様アンケート結果

前回(2022年度)の第14期中間株主通信でお答えいただいたアンケート結果の一部をご紹介します。

Q. 情報発信として実施を期待することは何ですか。(複数回答可)



オンライン企業IRセミナーを開催します

個人投資家様に向け、当社初のオンライン企業IRセミナーを開催します。LIVE配信では質問も可能です。オンデマンド配信もありますのでぜひご覧ください。

LIVE配信 2023年7月26日(水) 20:00~21:00

参加資格 どなたでもご覧になれます。

詳細 auカブコム証券株式会社のウェブサイトよりオンライン配信します。
詳細は2次元バーコードを読み込んでください。



会社概要・株式の状況

会社概要 2023年3月31日現在

商号 雪印メグミルク株式会社
事業内容 牛乳、乳製品および食品の製造・販売等
本店所在地 北海道札幌市東区苗穂町6丁目1番1号
本社所在地 東京都新宿区四谷本塩町5番1号
設立年月日 2009年10月1日
資本金 200億円
決算期 3月31日
従業員数 5,715名(連結)

経営体制 2023年6月28日現在

代表取締役社長 佐藤 雅俊
代表取締役副社長 石井 智実
代表取締役副社長 本井 秀樹
取締役常務執行役員 井上 剛彦
取締役常務執行役員 稲葉 聡
取締役常務執行役員 末安 亮一
取締役常務執行役員 岩橋 貞治
取締役(社外) 板東 久美子
取締役(社外) 福士 博司
取締役監査等委員 幸坂 眞也
取締役監査等委員(社外) 西川 郁生
取締役監査等委員(社外) 服部 明人
常務執行役員 小坂 橋正人
常務執行役員 川崎 功博
常務執行役員 戸邊 誠司
常務執行役員 堀成 輝志
常務執行役員 森 隆志
常務執行役員 戸高 聖樹
常務執行役員 畑本 二美
常務執行役員 太田 喜朗
常務執行役員 田川 福彦
常務執行役員 田村 寛巳
常務執行役員 井上 卓也
執行役員 小林 敏也

株式の状況 2023年3月31日現在

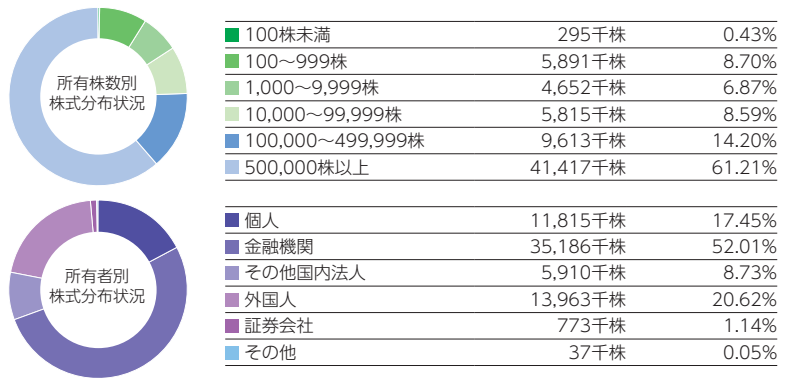
発行可能株式総数280,000,000株
発行済株式の総数70,751,855株
株主数47,532名

大株主(上位10位) 2023年3月31日現在

株主名	持株数(千株)	出資比率(%)
全国農業協同組合連合会	9,237	13.64
農林中央金庫	6,728	9.94
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,372	9.41
株式会社日本カストディ銀行(三井住友信託銀行再信託分・伊藤忠商事株式会社退職給付信託口)	3,703	5.47
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,718	4.01
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,223	3.28
雪印メグミルク従業員持株会	1,293	1.91
ホクレン農業協同組合連合会	1,074	1.58
全国酪農業協同組合連合会	1,008	1.48
株式会社日本アクセス	838	1.23

(注1) 株式数は、千株未満を切り捨て表示しています。
(注2) 当社は、自己株式3,066,020株を保有しておりますが、上記大株主から除外しております。また、出資比率は自己株式を控除して計算しております。

株式の分布状況 2023年3月31日現在



(注1) 株式数は、千株未満を切り捨て表示しています。
(注2) 当社は、自己株式3,066,020株を保有しておりますが、上記からは控除して計算しております。

株主総会決議ご通知

2023年6月28日開催の当社第14回定時株主総会において、下記のとおり報告および決議されましたので、ご通知申し上げます。

記 報告事項

第14期(2022年4月1日から2023年3月31日まで)事業報告、連結計算書類および計算書類ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件

本件は、上記事業報告、連結計算書類および計算書類の内容ならびにその監査結果を報告いたしました。

決議事項

第1号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)9名選任の件

本件は、原案どおり、佐藤雅俊氏、石井智実氏、本井秀樹氏、井上剛彦氏、稲葉聡氏、末安亮一氏、岩橋貞治氏、板東久美子氏および福士博司氏が選任され、就任いたしました。

第2号議案 補欠の監査等委員である取締役2名選任の件

本件は、原案どおり、山下功太郎氏および真鍋朝彦氏が選任されました。なお、山下功太郎氏は監査等委員である取締役 幸坂眞也氏の、また真鍋朝彦氏は監査等委員である取締役 西川郁生氏および服部明人氏の補欠であります。

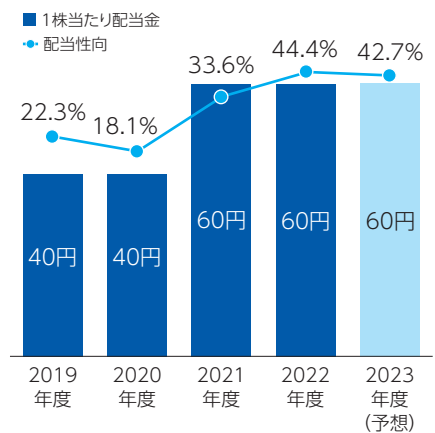
第3号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬額の改定の件

本件は、原案どおり承認可決されました。

第4号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬の額および内容の変更の件

本件は、原案どおり承認可決されました。

1株当たり配当金/配当性向



雪印メグミルク株式会社

