最終更新日：2021年4月22日
森永乳業株式会社
代表取締役社長　宮原　道夫
問合せ先：コーポレート本部　広報IR部　久野　浩子　TEL:03-3798-0126
証券コード：2264
https://www.morinagamilk.co.jp/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方

当社グループは、コーポレートミッションとして、コーポレートスローガンと経営理念を掲げております。

コーポレートスローガン
　かがやく"笑顔”のために

経営理念
　乳で培った技術を活かし
　私たちならではの商品をお届けすることで
　健康で幸せな生活に貢献し豊かな社会をつくる

当社グループは、コーポレートミッションに基づく事業活動を通じて社会に貢献し、持続的な成長と企業価値の向上を実現するため、次の基本的な考え方に沿って実効性の高いコーポレートガバナンス体制の整備および充実に継続的に取り組んでまいります。

1)株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
2)株主、お客さま、取引先、地域社会、従業員等、様々なステークホルダーの立場や権利等を尊重し、適切な関係の構築を図る。
3)会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
4)コーポレートガバナンス体制を構成する各機関が有機的に連携する仕組みを構築するとともに、取締役会の業務執行に対する監督機能の実効性を確保する。
5)持続的な成長と企業価値の向上を目指し、その実現と中長期的な利益の実現を期待する株主との間で、建設的な対話を行う。

なお、当社は、当社グループのコーポレートガバナンスに対する基本的な考え方を「森永乳業グループ　コーポレートガバナンス・ガイドライン」として定め、以下の当社ウェブサイトにて開示しております。
https://www.morinagamilk.co.jp/ir/management/governance.html

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則について、すべて実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

（原則1-4　政策保有株式）
当社は、事業運営上の必要性、経済合理性等を総合的に勘案し、中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合のみ、政策保有株式を保有いたします。また、個別の主要な政策保有株式については、毎年、取締役会で保有する意義を検証し、意義が乏しいと判断される銘柄は、市場への影響等に配慮しつつ売却いたします。
検証の結果、2020年3月期に一部保有株式を売却いたしました。
検証にあたっては、取引上の利益、配当利回り、時価変動リスク、資本コスト等を加味した銘柄ごとの投資損益を一定の基準で評価するとともに、株式保有による経済的なメリットや必要性も考慮し、保有要否を判断いたします。
政策保有株式の議決権については、各議案の内容が当社の企業価値を毀損させる可能性がないか、発行会社の健全な経営に役立ち、企業価値の向上を期待することができるか否かを精査したうえで、適切に行使いたします。

（原則1-7　関連当事者間の取引）
当社は、当社と役員または主要株主等との取引のうち、重要な取引あるいは定型的でない取引に該当するものについては、当社や株主共同の利益を害することのないよう、取締役会の承認を要することとしております。

（原則2-6　企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮）
当社は、確定給付企業年金制度の適正な運営を図るため、財務担当取締役、人事担当取締役等で構成される資産運用委員会を設置しており、運用状況のモニタリングを定期的に行う等の取組みを実施しております。また、担当組織には必要な経験や資質を備えた人財を配置するとともに、その育成に努めております。

（原則3-1　情報開示の充実）
1)コーポレートミッション、経営計画
当社グループのコーポレートミッションにつきましては、本報告書「1．基本的な考え方」に記載のとおりであります。
また、経営計画につきましては、以下の当社ウェブサイトに掲載しております。
https://www.morinagamilk.co.jp/ir/management/plan.html

2)コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方および基本方針
当社グループのコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方および基本方針につきましては、本報告書「1．基本的な考え方」に記載のとお

りであります。

3)取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
　業務執行取締役の報酬は、中長期的利益の実現などの経営成績に連動しております。今後はさらに業務執行取締役の当社の企業価値の最大化に向けた意欲を高めることのできるものとしていく方針であります。また、独立社外取締役の報酬には、株式関連報酬その他の業績連動型の要素を含まないこととしております。
　取締役の個人別の金銭報酬額については人事報酬委員会が決定し、個人別の株式報酬額については人事報酬委員会の公正な検討および答申を経た上で、取締役会が決定することとしております。

4)取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
　当社は、性別や国籍などに関係なく、優れた人格、見識とともに、当社の持続的成長のために必要な専門的能力および豊富な業務・経営経験を持つ者を役員候補者とする方針であります。
　役員候補者の指名手続については、取締役の候補者は、人事報酬委員会における検討および答申を経た上で、取締役会で決定しております。また、監査役（補欠監査役を含む。）の候補者は、人事報酬委員会における検討および答申ならびに監査役会の同意を経た上で、取締役会で決定しております。
　役員の職務の執行に関する懈怠、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の疑義がある場合並びに健康上の理由から職務の継続が困難となった場合には、当該役員の解任に関する株主総会議案の内容ならびに代表取締役および業務執行取締役としての地位の解任について、人事報酬委員会における検討および答申を経た上で、取締役会で決定いたします。

5)取締役・監査役の個々の選任・指名についての説明
1.宮原　道夫（代表取締役社長）
　当社において生産部門および販売部門を歴任したほか、関係団体の役員を務めてきており、乳業界に関する専門的な知見を有しております。また、2007年以降、専務取締役、取締役副社長、代表取締役副社長を経験し、2012年からは代表取締役社長として当社グループの経営にあたっております。こうした知見や経験を活かし、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に貢献することを期待し、2020年の第97期定時株主総会にて取締役に再任いたしました。

2.大川　禎一郎（代表取締役副社長）
　当社において研究部門を歴任するとともに長年にわたり海外事業にも携わったほか、国内外の関係団体の役員を務めてきており、乳業界に関する専門的な知見および国内外における豊富な経験を有しております。また、2015年からは常務取締役、専務取締役として経営に携わっております。こうした知見や経験を活かし、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に貢献することを期待し、2020年の第97期定時株主総会にて取締役に再任いたしました。なお、代表取締役副社長として当社グループの経営に携わることとなります。

3.大貫　陽一（専務取締役　専務執行役員経営戦略本部長）
　当社において販売部門および管理部門を歴任しており、乳業界に関する専門的な知見を有しております。また、2011年以降、執行役員として重要な職務を経験し、2015年からは取締役、常務取締役、専務取締役として経営に携わっております。こうした知見や経験を活かし、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に貢献することを期待し、2020年の第97期定時株主総会にて取締役に再任いたしました。

4.港　毅（常務取締役　常務執行役員渉外本部長）
　当社において管理部門を歴任したほか、関係団体の役員を務めてきており、乳業界に関する専門的な知見を有しております。また、2010年以降、執行役員として重要な職務を経験し、2015年からは取締役、常務取締役として経営に携わっております。こうした知見や経験を活かし、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に貢献することを期待し、2020年の第97期定時株主総会にて取締役に再任いたしました。

5.草野　茂実（常務取締役）
　当社において生産部門を歴任したほか、関係団体の役員を務めてきており、乳業界に関する専門的な知見を有しております。また、2013年以降、執行役員として重要な職務を経験し、2016年からは取締役、常務取締役として経営に携わっております。こうした知見や経験を活かし、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に貢献することを期待し、2020年の第97期定時株主総会にて取締役に再任いたしました。

6.大原　賢一（常務取締役）
　当社において販売部門を歴任しており、乳業界に関する専門的な知見を有しております。また、2010年以降、執行役員として重要な職務を経験し、関係会社の代表として経営にも携わりました。2016年からは取締役として経営に携わっております。こうした知見や経験を活かし、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に貢献することを期待し、2020年の第97期定時株主総会にて取締役に再任いたしました。

7.川上　正治（独立社外取締役）
　トヨタ自動車株式会社で経理本部関連事業部長、愛三工業株式会社で経営者を務めたほか、国瑞汽車股※有限公司で海外事業に携わるなど、豊富な経験を有しており、2015年6月より当社の社外取締役として独立性をもって経営に参画いただいております。引き続き、幅広い見識に基づく助言や提言を行っていただくことを期待し、2020年の第97期定時株主総会にて取締役に再任いたしました。なお、当社は同氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
　「※」＝人べんに「分」

8.米田　敬智（独立社外取締役）
　株式会社日本興業銀行では国際業務に長く携わり、日本電産グループでは日本電産コパル株式会社の経営者を務めるなど、企業経営に関する高い見識と国内外での豊富な経験を有しております。また、2015年6月より当社の社外監査役として客観的な視点から当社の経営に対して有効な助言をいただくとともに、2019年6月より社外取締役として独立性をもって経営に参画いただいております。引き続き、幅広い見識に基づく助言や提言を行っていただくことを期待し、2020年の第97期定時株主総会にて取締役に再任いたしました。なお、当社は同氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

9.富永　由加里（独立社外取締役）
　株式会社日立ソリューションズでは、さまざまな事業分野における重要な職務を経験し、2019年からはチーフ・ダイバーシティ・オフィサーを務めるなど企業経営に関する幅広い見識と経験を有しております。これらの知見に基づいて、当社の経営に参画いただくことを期待し、2020年の第97期定時株主総会にて取締役に選任いたしました。なお、当社は同氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

10.弘田　圭希（常勤監査役）
　当社において販売部門を歴任しており、乳業界に関する専門的な知識を有しております。また、2005年以降、執行役員として重要な職務を経験しているほか、関係会社の経営にも携わっております。こうした知見や人脈に基づく高度な情報収集力を活かした実効的な監査を期待し、2018年の第95期定時株主総会にて監査役に選任いたしました。

11.齋藤　光政（常勤監査役）
　当社において生産および管理部門を歴任したほか、関係団体の役員を務めてきており、乳業界に関する専門的な知見を有しており、また、2016年からは取締役として当社の経営に携わっております。職務執行の監査を的確かつ公正に遂行するための能力、知識、経験、人脈を有しており、監査役として適任と判断し、2020年の第97期定時株主総会にて監査役に選任いたしました。

12.伊香賀　正彦（独立社外監査役）
　公認会計士としての財務および会計に関する知見と企業経営者としての豊富な経験、幅広い見識を有し、2016年6月より当社の社外監査役として当社の経営に対して有効な助言をいただいております。引き続き、客観的・専門的な視点から当社の経営を監査いただくことを期待し、2020年の第97期定時株主総会にて監査役に選任いたしました。なお、当社は同氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

13.山本　眞弓（独立社外監査役）
　直接企業経営に関与された経験はありませんが、弁護士として高度な専門知識を持つとともに、商事問題に関する豊富な経験を有しております。客観的・専門的な視点から当社の経営を監査いただくことを期待し、2019年の第96期定時株主総会にて監査役に選任いたしました。なお、当社は同氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

（補充原則4-1-1　経営陣に対する委任の範囲）
　当社は、会社法第362条に定める取締役会での決定事項を効率的に決定することができるよう、社内規程である権限基準により、委任の範囲を明確に定めております

（原則4-9　独立性判断基準）
　当社は、社外役員の独立性判断基準を別表のとおり定めております。

（補充原則4-11-1　取締役会の構成に関する考え方）
　当社の取締役会は、定款に従い、12名以下の取締役および4名以下の監査役で構成しております。当社は、性別や国籍などに関係なく、優れた人格、見識とともに、当社の持続的成長のために必要な専門的能力および豊富な業務・経営経験を持つ者を役員とする方針であります。また、独立社外取締役は2名以上、独立社外監査役は監査役の半数以上とし、当社の持続的成長のために必要な員数を招聘しております。なお、全ての社外役員は独立性判断基準を満たす者としております。
　また、当社は、事業の継続性および発展性ならびに後継者育成に配慮し、重任者と新任者、業務執行者と非業務執行者のバランスを決定しております。

（補充原則4-11-2　独立社外役員の兼任）
　独立社外役員は、期待される役割を果たすことができる範囲を超えて、他の会社の役員等を兼任してはならないこととしております。なお、取締役および監査役の重要な兼職状況は、定時株主総会招集ご通知に記載しておりますが、在任中の独立社外役員はいずれも、就任後に開催された取締役会や監査役会などの重要な会議に全て出席するなど、十分に役割を果たしております。定時株主総会招集ご通知は、以下の当社ウェブサイトに掲載しております。
　https://www.morinagamilk.co.jp/ir/stock/info.html

（補充原則4-11-3　取締役会の実効性評価）
　当社は、取締役会の機能向上を図るため、取締役会の実効性に関する分析および評価を実施しております。
　具体的には、取締役会の構成や運営方法、審議状況、社外役員との連携の状況など、取締役会に関連する全般的な事項について取締役および監査役を対象とした調査を行ったうえで、その分析結果について取締役会での評価を行っております。なお、調査対象者から忌憚のない意見を引き出すため、匿名にてアンケート調査を実施し、調査結果の回収・集計・分析は外部機関に委託しております。
　本年の調査の結果、全般的に昨年より改善され、引き続き、取締役会の実効性はおおむね確保されていると判断いたしました。
　昨年の調査結果で課題と認識した「取締役会での人事報酬委員会からの答申に基づく議論の深化」については、人事報酬委員会から取締役会への報告の頻度が増加し、より多くの議論がなされ、大きく改善が進んでおります。
　今後の課題としては、取締役会での中長期視点に立った当社グループ全体における経営戦略に関する議論の更なる充実を図ることなどが挙げられました。昨年からの継続した課題であり、改善する傾向にありますが、更なる充実に向けて取り組んでまいります。
　今後も、本評価で抽出された課題の解決を通じてコーポレートガバナンスの向上に努め、持続的な企業価値向上を目指した経営をさらに推進してまいります。

（補充原則4-14-2　取締役・監査役に対するトレーニングの方針）
　当社は、役員が、その役割および責務を適切に果たすことができるよう、顧問弁護士による会社経営に関する法令の研修や、当社の経営戦略、財務状態その他の重要な事項に関する説明会など、それぞれの知見や経験を踏まえ、必要な研修等を実施することを方針としております。なお、当社は、役員の後継者を育成するため、従業員の職位に応じて、経営に必要な知識を習得するための教育訓練を実施いたします。

（原則5-1　株主との建設的な対話に関する方針）
　当社は、株主との建設的な対話を通じて相互の信頼関係を築くことを経営の重点事項と位置付けております。当社は、積極的に株主構造の把握に努めるとともに、定時株主総会、決算説明会、個別の訪問や面談などを通じて、株主との対話の充実を図っております。
　株主との建設的な対話に関する事項は、総務担当取締役および広報IR担当取締役が統括いたします。株主との窓口は総務部および広報IR部が担当し、随時、情報を共有するなど相互に連携しながら株主とのコミュニケーションの充実を図っております。また、面談等の対話については、その目的や内容の重要性、面談者の属性等を勘案し、適切な体制で対応することとし、対話を通じて把握した意見等は、その重要性および内容に応じて経営陣幹部や取締役会に報告し、共有いたします。
　なお、当社は、株主との対話にあたって、公平性を確保するため、決算情報に関する沈黙期間を設定するなど、インサイダー情報の管理を徹底しております。

2．資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（%）

森永製菓株式会社	5,249,777	10.61
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	4,666,400	9.43
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	3,703,200	7.48
株式会社三菱UFJ銀行	1,388,587	2.81
株式会社SMBC信託銀行（株式会社三井住友銀行退職給付信託口）	1,328,800	2.69
株式会社みずほ銀行	1,222,654	2.47
森永乳業従業員持株会	973,641	1.97
三菱UFJ信託銀行株式会社	923,400	1.87
農林中央金庫	767,418	1.55
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（退職給付信託口・森永製菓株式会社口）	600,000	1.21

支配株主（親会社を除く）の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

割合（%）は発行済株式の総数から自己株式を控除した数に基づき算出しています。

3．企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3 月
業種	食料品
直前事業年度末における（連結）従業員数	1000人以上
直前事業年度における（連結）売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4．支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5．その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

特にありません。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1．機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	12 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	9 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
川上　正治	他の会社の出身者											
米田　敬智	他の会社の出身者											
富永　由加里	他の会社の出身者											

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h　上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
川上　正治	○	―――	トヨタ自動車株式会社で経理本部関連事業部長、愛三工業株式会社で経営者を務めたほか、国瑞汽車股※有限公司で海外事業に携わるなど、豊富な経験を有しており、2015年6月より当社の社外取締役として独立性をもって経営に参画いただいております。引き続き、幅広い見識に基づく助言や提言を行っていただくことを期待し、社外取締役に選任しております。 また、上記「会社との関係」a～kいずれにも該当せず、一般株主との利益相反が生じうる利害関係を一切有していないことから、独立役員に指定しております。 「※」＝人べんに「分」

米田　敬智	○	―――	株式会社日本興業銀行では国際業務に長く携わり、日本電産グループでは日本電産コパル株式会社の経営者を務めるなど、企業経営に関する高い見識と国内外における豊富な経験を有しております。また、2015年6月より当社の社外監査役として客観的な視点から当社の経営に対して有効な助言をいただくとともに、2019年6月より当社の社外取締役として独立性をもって経営に参画いただいております。引き続き、幅広い見識に基づく助言や提言を行っていただくことを期待し、当社の社外取締役に選任しております。 また、上記「会社との関係」a～kいずれにも該当せず、一般株主との利益相反が生じうる利害関係を一切有していないことから、独立役員に指定しております。
富永　由加里	○	―――	株式会社日立ソリューションズでは、さまざまな事業分野における重要な職務を経験し、2019年からはチーフ・ダイバーシティ・オフィサーを務めるなど企業経営に関する幅広い見識と経験を有しております。これらの知見に基づいて、当社の経営に参画いただくことを期待し、2020年の第97期定時株主総会にて取締役に選任いたしました。 また、上記「会社との関係」a～kいずれにも該当せず、一般株主との利益相反が生じうる利害関係を一切有していないことから、独立役員に指定しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	人事報酬委員会	5	2	2	2	0	1	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	人事報酬委員会	5	2	2	2	0	1	社内取締役

補足説明

人事報酬委員会は、指名委員会および報酬委員会に相当する任意の委員会であり、役員の選解任および報酬の決定に対する透明性と客観性を高めるため、次の事項について取締役会からの諮問を受け検討を行い、取締役会に答申しております。
－取締役及び監査役の選任・再任および解任に関する事項
－社外役員の独立性判断基準に関する事項
－代表取締役および役付取締役の選定および解職に関する事項
－代表取締役社長の後継者育成計画の策定および改廃、ならびに直近および将来の計画における候補者の選抜・育成等、計画の運用に関する事項
－取締役の担当に関する事項
－取締役および監査役ならびに執行役員の報酬に関する事項
－取締役および監査役の退任後の待遇に関する事項
－その他取締役会から諮問を受けた事項
また、2018年度より手続の透明性と客観性を高めるため、社外役員が過半数を占めるよう委員の構成を取締役会決議により変更いたしました。
なお、その他1名は独立社外監査役です。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	4 名
監査役の人数	4 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、会計監査人より定期的に監査計画、監査状況および監査結果の説明・報告を受けるほか、随時期中において情報交換を行い、情報を共有化しております。また、会計監査人が行う現預金・有価証券類の実査および棚卸資産の実地棚卸の立会を行うことにより、監査の信頼性、妥当性の向上に向け一層の連携強化を図っております。
監査役は内部監査を担当する監査部より定期的に監査計画、監査状況および監査結果の説明・報告を受けるほか、随時情報交換を行い情報の共有化を図るとともに、監査の信頼性、妥当性の向上に向け一層の連携強化に努めております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
伊香賀　正彦	公認会計士													
山本　眞弓	弁護士													

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」
a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者
f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m　その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
伊香賀　正彦	○	―――	公認会計士としての財務および会計に関する知見と企業経営者としての豊富な経験、幅広い見識を有し、2016年6月より当社の社外監査役として当社の経営に対して有効な助言をいただいております。引き続き、客観的・専門的な視点から当社の経営を監査いただくことを期待し、2020年の第97期定時株主総会にて監査役に選任いたしました。 また、上記「会社との関係」a～mいずれにも該当せず、一般株主との利益相反が生じうる利害関係を一切有していないことから、独立役員に指定しております。
山本　眞弓	○	―――	直接企業経営に関与された経験はありませんが、弁護士として高度な専門知識を持つとともに、商事問題に関する豊富な経験を有しております。客観的・専門的な視点から当社の経営を監査いただくことを期待し、2019年6月より当社の社外監査役に選任しております。 また、上記「会社との関係」a～mいずれにも該当せず、一般株主との利益相反が生じうる利害関係を一切有していないことから、独立役員に指定しております。

[独立役員関係]

独立役員の人数	5 名

その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を充たす社外役員をすべて独立役員に指定しております。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	その他

該当項目に関する補足説明

譲渡制限付株式報酬制度の導入

役員報酬制度の見直しの一環として、取締役（社外取締役を除く。）が、株価変動のメリットとリスクを株主の皆さまと共有し、株価上昇および企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるため、これまでの株式報酬型ストックオプション制度に代えて、新たに譲渡制限付株式報酬制度を導入することが、2018年6月28日開催の第95期定時株主総会において承認されております。
・譲渡制限付株式に関する報酬等として支給する金銭報酬債権の総額は、年額12,000万円以内
・割り当てる譲渡制限付株式の総数は、年15,000株以内
詳細につきましては、2018年4月26日付ニュースリリース「譲渡制限付株式報酬制度の導入に関するお知らせ」をご参照ください。
（当社ウェブサイト　ニュースリリース　https://morinagamilk.co.jp/release/newsentry-2873.html　にてご覧いただくことが可能です。）

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

―――

【取締役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況	個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明

2019年度における役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数は以下のとおりです。

＜区分＞	＜員数＞	＜基本報酬＞	＜譲渡制限付株式報酬＞	＜報酬等の総額＞
取締役（社外取締役を除く）	8名	323百万円	58百万円	381百万円
社外取締役	2名	18百万円	－百万円	18百万円
監査役（社外監査役を除く）	2名	48百万円	－百万円	48百万円
社外監査役	2名	17百万円	－百万円	17百万円
計	14名	407百万円	58百万円	465百万円

注1.2019年6月27日付けにて退任いたしました取締役1名に対し、基本報酬10百万円、社外取締役1名に対し、基本報酬2百万円、
社外監査役1名に対し、2百万円を支払っておりますが上記の表には含まれておりません
注2.譲渡制限付株式報酬は、2019年7月11日開催の取締役会決議に基づき、取締役8名に普通株式13,400株を割り当てたものです。
注3.重要な使用人給与相当額はありません。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の個人別の金銭報酬額については人事報酬委員会が決定し、個人別の株式報酬額については人事報酬委員会の公正な検討および答申を経た上で、取締役会が決定することとしております。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

社外取締役、社外監査役のための専任の担当者は設置しておりません。
社外取締役に対し、総務部より定期的に情報を提供しているほか、取締役会の開催に際して付議事項の事前説明を行っております。
社外取締役、社外監査役および常勤監査役は、定期的に非業務執行役員連絡会を開催し、情報共有と意見交換を行っております。
また、社外監査役に対し、常勤監査役および総務部より定期的に情報を提供しております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役･顧問等の氏名等

氏名	役職･地位	業務内容	勤務形態･条件 (常勤･非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
――	――	――	――	――	――

元代表取締役社長等である相談役･顧問等の合計人数	0 名

その他の事項

相談役の制度は廃止しております。顧問の制度はございますが、現在、元代表取締役社長等を退任した者はおりません。

2．業務執行、監査･監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート･ガバナンス体制の概要）

1)業務執行について
　取締役会は当社グループにおける企業戦略等の大きな方向性を示すなどの重要な業務執行について決定するとともに業務執行状況の監督を行っております。業務執行については、取締役会が経営会議、社長、本部長、主管部長等に委任する事項について「権限基準」を定め、責任と権限を明確にしております。経営会議は取締役（社外取締役を除く）や本部長等、業務執行上の主要メンバーで構成しており、その権限に基づく重要な経営案件に関する業務執行の決定･協議･連絡機関と位置づけ、重要経営課題を迅速かつ確実に実行する体制としております。また、ＣＳＲ活動に係る各種の取り組みを推進することを目的としてＣＳＲ委員会を設置しております。

2)監査体制について
　監査役は監査基準を設け、当該監査基準に基づいて監査方針･監査計画を策定し、取締役の業務執行を監査しています。内部監査を行う監査部は、子会社を含めた全ての部門を対象に毎期計画的に監査し、監査役と意見交換を行っております。

3)責任限定契約の内容について
　当社と社外取締役および社外監査役は、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。
　当社は、第89期定時株主総会で定款を変更し、社外取締役および社外監査役の全員との間に、会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失が無かったときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額をもって損害賠償責任の限度とする責任限定契約に関する規定を定款に設けております。

3．現状のコーポレート･ガバナンス体制を選択している理由

　当社は、監査役会設置会社を選択しており、取締役会による監督と監査役による適法性･妥当性監査の二重のチェック体制を構築しております。取締役会は経営の最高意思決定機関としての機能を担うとともに、コーポレート･ガバナンス体制を構成する各機関と有機的に連携することで、経営の透明性･公正性･迅速性の維持･向上を図り、その実効性を確保しております。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1．株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	総会日の3週間以上前に発送しています。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を可能にしています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	株式会社ＩＣＪが運営する、機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しています。
招集通知（要約）の英文での提供	英文の招集通知を作成し、自社ウェブサイトおよび機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームへ掲載しています。
その他	株主総会については、ビジュアル化を実施しております。 招集通知については、発送日に先立ち、総会日の約一カ月前に自社ウェブサイトおよび機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームへ掲載しています。

2．IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	ウェブサイトに公開の「森永乳業グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン 第4章 第15条（情報開示の基準）」に詳細を記載しております。 https://www.morinagamilk.co.jp/ir/management/pdf_governance/guideline.pdf また、IR情報開示方針を別途制定し、ウェブサイトに公表しております。 https://www.morinagamilk.co.jp/ir/management/disclosure.html	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	年数回、個人投資家向け説明会を開催しています。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	社長を説明者として、5月中旬に決算説明会、および11月中旬に第2四半期決算説明会を開催しています。 また、社長を説明者として、年に1度、スモールミーティングを開催しています。 このほか、おおよそ年に1度の頻度で、事業説明会や施設見学会を開催しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	欧州、アジアの主要都市において、役員等を説明者として、各地域おおよそ年に1度の頻度で、個別訪問ミーティングを実施しています。 また、証券会社が国内で開催する海外投資家向けカンファレンスに、年数回参加しています。 このほか、個別ミーティングを適宜実施しています。	なし
IR資料のホームページ掲載	決算短信、決算説明会資料、年次報告書、有価証券報告書、統合報告書、事業説明会資料、適時開示資料、株主総会招集通知などを掲載しています。 また、個人投資家向けのページを設け、企業概要や業績、株主還元に関する情報などを掲載しています。 日本語サイト　：　https://www.morinagamilk.co.jp/ir/ 英語サイト　：　https://www.morinagamilk.co.jp/english/ir/	
IRに関する部署（担当者）の設置	コーポレート本部　広報IR部	
その他	投資家向けの重要な開示資料は原則として全て英訳し、和文と同時または開示後速やかにウェブサイトに掲載しています。	

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	ウェブサイトに公開の「森永乳業グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン 第3章 第12条（ステークホルダーとの良好かつ円滑な関係の構築）」に詳細を記載しております。 https://www.morinagamilk.co.jp/ir/management/pdf_governance/guideline.pdf
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	当社グループでは、CSRは経営理念を実現するためのすべての実務だと考えています。全従業員が自分ごととして実務に取り組むことで、「笑顔あふれる豊かな社会づくり」に貢献していきます。 2019年に発表した「森永乳業グループ10年ビジョン」では、「サステナブルな社会の実現に貢献し続ける企業」を10年後のありたい姿のひとつとして定めています。この考えのもと、2020年3月期から2022年3月期の3ヵ年の中期経営計画において、「経営理念実現に向けたESGを重視した経営の実践」を基本方針のひとつとし、取り組みを進めています。 活動内容については、統合報告書やサステナビリティレポートなどに詳細を記載しております。 統合報告書 https://www.morinagamilk.co.jp/ir/library/annual.html サステナビリティレポート https://www.morinagamilk.co.jp/csr/sr/ 「森永乳業のCSR」ウェブサイト https://www.morinagamilk.co.jp/csr/ 「森永乳業のCSR・環境」ウェブサイト https://www.morinagamilk.co.jp/csr/environment/
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	ウェブサイトに公開の「森永乳業グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン 第4章 第15条（情報開示の基準）」に詳細を記載しております。 https://www.morinagamilk.co.jp/ir/management/pdf_governance/guideline.pdf
その他	■ダイバーシティ＆インクルージョンの取り組みについて 当社グループでは、多様性を認めるだけではなく、それぞれの従業員が個性や能力を充分に発揮しながら、互いの違いを受容し、企業活動を推進することが大切だと考え、「ダイバーシティ＆インクルージョン宣言」を発信し、全社一丸となってさまざまな施策を行っています。 【森永乳業　ダイバーシティ＆インクルージョン宣言】 私たちは、 ・社員の多様性を尊重し、すべての社員が強みを最大限に発揮できる職場づくりに取り組みます。 ・ワークもライフも、社員の「笑顔」と「活き活き」を応援します。 ・一人ひとりが笑顔で活き活き働くことで、私たちならではの価値を社会にお届けし続けます。 ■ステークホルダーにかかる各種方針 ・人権方針 https://www.morinagamilk.co.jp/csr/humanrights/ ・安全衛生基本方針 https://www.morinagamilk.co.jp/corporate/vision/pdf/safety.pdf ・環境方針 https://www.morinagamilk.co.jp/csr/environment/ ・調達方針、品質方針 https://www.morinagamilk.co.jp/csr/supply/ ・腐敗防止方針 https://www.morinagamilk.co.jp/corporate/vision/pdf/anti_corruption.pdf ・消費者志向自主宣言 https://www.morinagamilk.co.jp/information_morinaga/170116.html ・森永乳業健康宣言 https://www.morinagamilk.co.jp/information_morinaga/151110.html

Ⅳ内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

◇基本的な考え方

当社グループは、その企業活動の安全と効率とを求めて内部統制を推進することとし、コンプライアンス･リスク管理･情報セキュリティ･財務報告の信頼性確保に取り組んでおります。具体的には、統制基準を定めてこれに基づき業務を執行するとともに、それぞれの担当部署が相互に内部統制に関する協議、情報の共有化、指示･要請の伝達等が効率的に行われるよう、当社グループの内部統制の構築に取り組んでおります。また、監査役による監査の実効性を確保するため、監査を支える体制の整備にも努めております。

◇整備状況

当社グループは、内部統制を構築するために、当社に内部統制委員会を設置し、総務部がその担当部署となっております。また、各グループ会社の内部統制の統括は、各グループ会社の管理部門が担当しております。そして内部統制委員会は、定期的にこれら当社グループから統制状況の報告を受け、検証を行い、必要な指示を出すこととしております。

1) コンプライアンスについて

行動規範に則り、取締役および使用人が、法令および定款、社規社則、社会倫理の遵守を企業活動の前提として、経営理念の実現に向けて職務を遂行することを徹底しております。そのために、内部統制委員会コンプライアンス部会を設置し、グループ全体のコンプライアンス活動を推進し、グループコンプライアンス意識の拡大･浸透･定着に努めるとともに、内部通報制度を整え、社内相談窓口に加え社外弁護士を直接の情報受領者とする社内通報･相談制度「森乳ヘルプライン」を運用しております。

2) リスク管理について

個々のリスクを洗い出し、個々のリスクについての管理責任者を決定し、リスク管理体制の構築を進めております。そのために、内部統制委員会リスク管理部会を設置し、報告体制や協力体制の整備を進めております。また、不測の事態が発生した場合は、危機管理に関する規程に従って迅速な対応を行い、損害の拡大を防止し、最小限に留めることとしております。

3) 情報セキュリティについて

情報を適切に管理し、情報セキュリティを維持向上するために、情報資産を管理する情報セキュリティ組織の統制を行い、情報セキュリティ組織への管理と指導を行っております。そのために、内部統制委員会情報セキュリティ部会を設置し、グループ全体の情報セキュリティに関する課題を明らかにするとともに、その対応策の立案と実行及び監査を主導する体制の整備を進めております。

4) 財務報告の信頼性確保について

業務手順の文書化をはじめとする財務報告作成のために必要な業務プロセス管理を徹底しております。そのために、内部統制委員会財務報告部会を設置し、また、会計監査人とも緊密な連携をとり、グループ全体の財務報告の信頼性を確保できる体制の整備を進めております。

5) 監査役監査の実効性確保について

グループ全体からの報告体制を維持強化し、その報告者の保護、情報の管理を徹底するほか、監査役が重要な会議へ出席し、関係者からの説明を受ける体制の整備を進めております。また、監査役の職務を補助する使用人を設置しております。

2．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

◇基本的な考え方

当社グループは、取引を含め、反社会的勢力との一切の関係を遮断するとともに、不当な要求を拒絶するための体制を整備し、外部専門機関との緊密な連携をとりながら、毅然とした経営姿勢を貫き、組織的かつ法的に対応しております。

◇整備状況

対応統括部署により、警察署等の外部専門機関との連携をとり、各種対策を講じ対応することとしております。また、反社会的勢力に関する情報を収集蓄積するとともに、対応マニュアルを整備し、本社各部各事業所に対し研修等を行い対応方針の徹底を図っております。

Vその他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社は、グループ内の重要な情報が、当社の広報IR部、経営企画部、財務部、総務部のいずれかの部署に集約される体制をとっております。従って、当該4部門は、適時開示の対象となる可能性のある重要情報を入手の都度、開示担当部門として協議の上、情報取扱責任者、代表取締役に報告し、対応を決定しております。

別　表

【社外役員の独立性判断基準】

当社は、社外取締役および社外監査役ならびにそれらの候補者が、次の各項目の要件を満たす場合、当社から十分な独立性を有しているものと判断する。

（１）現在、当社グループ（注１）の業務執行取締役等（注２）でなく、かつ、過去に当社グループの業務執行取締役等でなかったこと。社外監査役にあっては、これらに加え、当社グループの非業務執行取締役でなかったこと。

（２）現事業年度および過去３事業年度において、次のいずれにも該当していないこと。
①当社グループを主要な取引先とする者（注３）および当該取引先の業務執行取締役等。
②当社グループの主要な取引先（注４）である者および当該取引先の業務執行取締役等。
③当社グループから役員報酬以外に、多額の金銭（注５）その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家である者。なお、当該財産を得た者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属している者。
④当社の現在の主要株主（注６）である者および当該主要株主の業務執行取締役等。
⑤当社グループから一定額（注７）を超える寄付または助成を受けている法人や組合等の団体の出身者。

（３）現在、次のいずれかに該当する者の配偶者または２親等内の親族でないこと。
①当社グループの業務執行取締役等および非業務執行取締役。ただし、業務執行取締役等のうち使用人である者については、重要な使用人（注８）である者に限る。
②上記（２）①ないし⑤のいずれかに該当する者のうち重要な者（注９）。

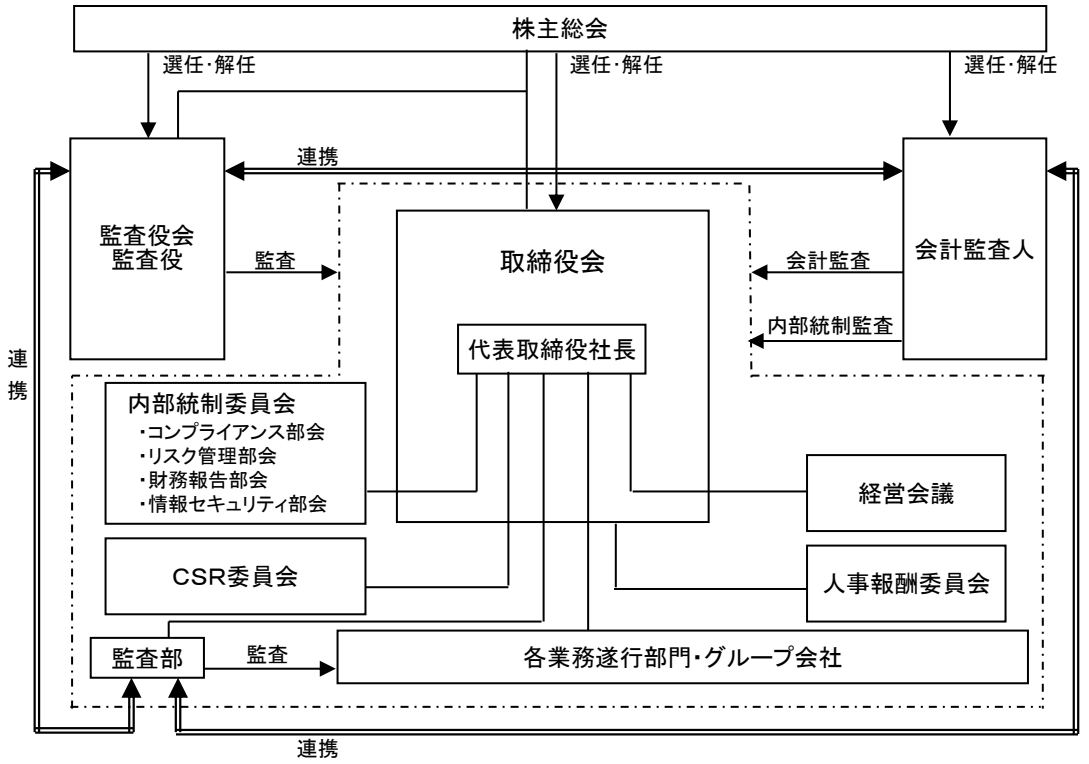
（４）現在、当社グループとの間で、取締役、監査役、執行役または執行役員を相互に派遣している会社の取締役、監査役、執行役、執行役員または使用人でないこと。

（５）次のいずれにも該当していないこと。
①当社の一般株主との間で利益相反が生じるおそれのある者。
②通算の在任期間が８年を超える者。

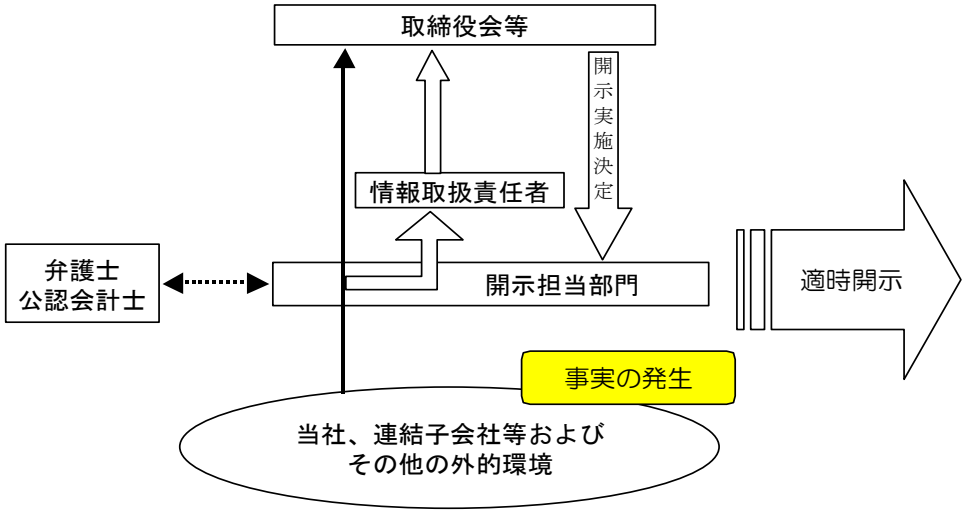
（注１）当社グループとは、当社株式会社および当社の子会社をいう。
（注２）業務執行取締役等とは、業務執行取締役、執行役、執行役員、支配人その他の使用人をいう。
（注３）当社グループを主要な取引先とする者とは、当該取引先の年間連結総売上高の２％以上の支払いを、当社グループから受けた者をいう。
（注４）当社グループの主要な取引先とは、次のいずれかに該当する者をいう。
①当社に対して、年間連結総売上高の２％以上の支払いを行っている者。
②事業年度末における借入金の総額が当社グループの連結総資産の２％以上を占める金融機関。
（注５）多額の金銭とは、過去３事業年度の平均で、年間１，０００万円または当該法人の連結売上高もしくは総収入の２％のいずれか大きい額を超える金額をいう。
（注６）主要株主とは、総議決権の１０％以上の株式を保有する株主をいう。
（注７）一定額とは、過去３事業年度の平均で、年間１，０００万円または当該団体の年間総費用の３０％のいずれか大きい額を超える金額をいう。
（注８）重要な使用人とは、部長職以上の上級管理職に当たる使用人をいう。
（注９）重要な者とは、公認会計士、弁護士（いわゆるアソシエイトを含む）、法人の理事や評議員等の役員、またはこれらと同等の重要性を持つと客観的、合理的に判断される者をいう。

以上

＜コーポレート･ガバナンス体制　模式図＞



＜適時開示体制　模式図＞



注1　→は、取締役会議案書等の重要情報の流れを指します
注2　⇨は、開示を要すると判断された重要情報の流れを指します
注3　開示実施にあたっては、適宜弁護士等の助言を受けております
注4　開示担当部門と事実の発生に係わる各部署は、開示した内容の
「経過・訂正の開示」に備える体制を適宜とっております