

おいしく たのしく すこやかに



郵送又は
インターネットによる
議決権行使の期限

2025年6月26日(木)
午後5時30分
まで

第177期 定時株主総会 招集ご通知

開催日時

2025年6月27日(金)午前10時

[受付開始時刻午前9時]

開催場所

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

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10名選任の件

株主総会でのお土産の配布は行っておりません

森永製菓株式会社

証券コード 2201

株主の皆様へ



代表取締役会長 CEO

太田 栄二郎



代表取締役社長 COO

森 信也

平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。
ここに第177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、持続的な成長を目指すべく策定した企業理念のもと、2030ビジョンとして「ウェルネスカンパニーへ生まれ変わる」と掲げ、125余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すると宣言し、一丸となって様々な活動に取り組んでおります。

事業を取り巻く環境は、2024年度においても依然として厳しく、今後も先行き不透明な状態が続くと想定されますが、2030ビジョンの実現に向けて、ステークホルダーの皆様との信頼関係を築きながら企業価値の向上に取り組み、成長し続ける永続企業を目指してまいります。

また、飛躍に向けたさらなる成長実現のため、2025年度より、戦略的な意思決定を行う「CEO」と、事業の執行責任を担う「COO」による経営体制へと移行いたします。CEOとCOOがそれぞれの役割を遂行しつつ協働することで、コーポレートガバナンスの強化と経営計画達成による当社グループの企業価値向上を図ってまいります。

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。

2025年6月5日

森永製菓グループの 企業理念



第177期 定時株主総会 招集ご通知 目次

企業理念

P. 1

トップメッセージ

P. 3

第177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10名選任の件 P.12

事業報告



P. 29

連結計算書類



P. 55

計算書類



P. 57

監査報告書



P. 59

トピックス

P. 65

2024年度 株主優待実施のご報告／
森永アメリカフーズ(株)第2工場着工ほか



トップメッセージ



代表取締役社長 COO 森 信也

新たな顧客価値を創造する

創業126年目を迎えた伝統ある森永製菓の第10代社長に就任いたしました。これまでの経験と知識を最大限に活かし、会社の発展と成長に全力を尽くす所存です。皆様のご期待に応えるべく、誠心誠意努めてまいりますので、引き続きのご支援をよろしくお願い申し上げます。

森永製菓は、126年間の歴史の中で培ってきたブランド力や無形資産など、強い「守り」を持つ会社です。しかし、過去の資産に頼りすぎてしまえば成長は止まってしまいます。私は「温故知新」という言葉を心に刻み、創業者森永太郎のパイオニア精神に回帰し、新たな顧客価値を創造する「攻めも強い」会

社を目指しています。

そのためには、森永製菓グループが大切にしている「ダイバーシティ&インクルージョン」が欠かせません。私たちはこれを「一人ひとりの個を活かす」と解釈しています。当社には多様な才能を持つ従業員が多く、その「人的資本」こそが最も重要な資産と考えています。そのような従業員たちが「リスクを取り挑戦する」ことを奨励する企業風土を築いていきたいと思っています。

また、自社の資産だけでは新しい価値の創造には限界があります。そのため、当社と異なる資産を持つ社外との「共創」が重要です。「共創」は一方的ではなく、相手とWin-Winの関係を築くことが必要で

す。これは当社が大切にしている想い(バリュー)にある「利他の精神」にも通じる価値観であり、私自身、研究開発をはじめとした長年のキャリアの中で痛感してきたことでもあります。一人ひとりが自身の

「個」を活かして仕事と向き合い、さらに「利他の精神」の意識を持って社内外で「共創」し、新たな顧客価値を生み出していく、そんな「全員経営」の会社に行っていきたいと思います。

森永製菓グループの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活かして、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。



飛躍に向けたさらなる成長実現のための新経営体制スタート

2025年4月より新たな経営体制がスタートしました。2021年度からのパーパス経営・長期経営計画に基づく事業運営には手応えを感じている中で、2030年の目標達成に向けて、グローバル展開の加速やインオーガニック成長の実現など、当社グループとして中長期的な経営課題に対する議論を加速させていきたいと考えています。特に、2030経営計画の基本方針で掲げている「事業戦略と連動した経営基盤の構築」を実現するには、より一層のグループガバナンスの強化が課題と認識しており、ガバ

ナンスの強化(CEO)と環境変化へのスピーディーな対応(COO)の両面を強化する狙いで新たな経営体制を導入しました。

私はCOOとして、会社の永続的な成長のために「既存事業の深化」と「新規事業の探索」を両立させる戦略「両利きの経営」を軸として、国内、海外で多岐にわたるチャレンジに注力していきたいと考えています。2030経営計画達成のためには、既存事業以外の「探索・研究領域」からの事業化が必須です。現状すでにこの「探索・研究領域」において国内、海

トップメッセージ

外で様々なチャレンジが行われていますので、これらを成功に導くためのリーダーシップを発揮し、将

来支柱となる事業を発掘することで執行責任を果たしてまいります。

経営目標（2024中期経営計画・2030経営計画）

	2021中期経営計画 2023年度実績	2024中期経営計画		2030経営計画 2030年度
		2024年度実績	2026年度	
売上高	2,133億円	2,289億円	2,460億円	3,000億円以上
営業利益	202億円	212億円	246億円	-
〈重要経営指標〉				
売上高営業利益率	9.5%	9.3%	10.0%	12%以上
重点領域売上高比率	50.6%	49.7%	53%以上	60%以上
海外売上高比率	12.7%	13.3%	16%以上	25%以上
ROE	11.8%	13.5%	12%以上	15%以上
ROIC ※1	9.6%	9.8%	10%以上	12%以上
DOE	4.0%	4.0%	4.3%	4.5%以上
〈非財務目標〉				
ウェルネスカンパニーに向けた新たな取り組みにより、日本人口の7割以上に健康価値を提供 ※2				70%
「心の健康」：森永製菓の企業イメージ「笑顔にしてくれる」への肯定回答率 ※3				90%
働きがいを感じ、心身ともに健康的に働いている従業員の割合 ※4				80%
持続可能な原材料の調達比率（カカオ豆、パーム油、紙） ※5				100%
CO ₂ 排出量 ※6				30%削減

※1 貸方アプローチで算出 計算式:NOPAT÷投下資本（有利子負債+株主資本）

※2 対象:当社が定義する<心の健康を深掘り><体の健康を加速><心の健康から体の健康へ進化>した商品。人口割合はインテージ社SCI年間購入率（対象:全国15才～79才消費者）より算出。今後、グローバルでのありたい姿の設定を検討

※3 当社調べ

※4 従業員意識調査の肯定回答率

※5 グループ連結。紙は製品の包材が対象

※6 Scope1+2（国内グループ連結、2018年度比）

2024中期経営計画(24中計)初年度の振り返りと目標達成へ向けた取組みに関して

24中計は、「飛躍に向けた成長軌道の確立」をテーマに事業活動を推進しており、重点領域の成長、経営基盤の強化に向け積極的な投資を継続するとともに、基盤領域及び機能部門を中心とした構造改革を推し進めていく方針です。2024年度は、24中計の初年度として、このテーマに沿って活動をスタートさせました。結果として、厳しい外部環境が続く中でも逆風を打ち返し、売上高は4期連続の過去最高更新、営業利益もコロナ禍前の2019年度の過去最高益を

ついに更新し、目標に向けて着実に前進しています。

しかしながら、事業を取り巻く環境は、依然として厳しく、今後も先行き不透明な状態が続くと想定しており、より一層の積極的な成長投資が必要であると考えています。経営基盤としてDXについては、2025年1月からSAP更新による基幹システムの切り替えが順調に進んでいます。先々を見据えた生成AIの活用も、全社的な取組みとともに、各部門の業務特性に合わせた活用が進展するなど取組みが加速して

います。社内でのROICマネジメントの浸透への実感もあり、引き続きROICマネジメントの実践を通して、各事業戦略を迅速に実行することで、成長性と資本収益性の好循環を生み出し、2030年に向けた成長軌道を確認なものにしてまいります。

また、2025年4月より新人事制度がスタートし、従業員のエンゲージメント及び生産性のさらなる向上を目指しています。今後も2030経営計画の基本方針であるダイバーシティ&インクルージョンを推進し、「一人ひとりの個を活かす」という考えのもと、人的資本経営の実践を通じて、挑戦と成長を促す環境を強化してまいります。

私の想いとして、2030ビジョン、その先へ向けて強調しておきたいのがグローバル戦略です。24中計では2030年までに海外売上高750億円と計画

を上方修正しました。2024年度実績から約2.5倍という非常にチャレンジングな計画ではありますが、近年の取組状況から十分可能であると捉えております。HI-CHEWは米国だけでなくアジアやオセアニアでも拡大しており、欧州でも大きな手応えを感じています。米国に新工場も建設中であり、さらなる成長を加速させていきます。またHI-CHEWだけでなく、当社の様々な商品がインバウンドで人気となっていることから、当社の技術を活かした新しいグローバルブランドの育成にも取り組んでまいります。海外の売上拡大は、パーパスにあります「世界の人々の笑顔を未来につなぎます」をまさに実現していくと考えています。HI-CHEWを中心としたグローバルブランドの育成、そして世界中の人々に笑顔を届けたいことを目指して取組みを加速していきます。

株主の皆様へ向けた取組みに関して

中長期の財務戦略として、積極的な成長投資と安定した財務基盤を維持することにより、持続的な企業価値向上と安定的な株主還元を実現していくことを基本方針としています。

具体的な方針の一つである株主還元では、24中計期間の合計で360億円以上と計画している中、初年度で配当と自己株式取得を合わせて170億円を超える株主還元を実施しております。また、株主の皆様に対する利益還元機会を充実すべく、2025

年度より中間配当を実施いたします。引き続き、資本コストと株価を意識した経営を実践し、企業価値の最大化に向けた取組みを進めてまいります。

株主優待制度も継続して実施することにより、株主の皆様の日頃からのご支援に感謝するとともに、当社株式への投資魅力を高め、より多くの方々に当社株式を中長期的に保有していただき、当社グループに対するご理解を一層深めていただきたいと考えています。

最後に

私が考えるパーパス経営とは、ステークホルダーの皆様との信頼を大切にしながら、心と体、そして環境の健康価値を商品・サービスを通じて提供し続け、皆様の笑顔を未来へつなげることです。2030

経営計画達成に向けて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。

株 主 各 位

証券コード 2201
2025年 6 月 5 日
(電子提供措置の開始日2025年5月29日)

東京都港区芝浦一丁目13番16号
森永製菓株式会社
代表取締役社長 COO 森 信也

第177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上げます。

さて、当社第177期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイト「第177期定時株主総会招集ご通知」として電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト：<https://www.morinaga.co.jp/company/ir/stock/invite.html>



また、上記のほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しております。

東証ウェブサイト：<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



上記東証ウェブサイトにアクセスし、銘柄名（森永製菓）又は当社証券コード（2201）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を順に選択のうえ、ご確認くださいようお願い申し上げます。

当日出席されない場合は、書面又はインターネットによって議決権を行使することができますので、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、2025年6月26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上げます。

記

敬 具

日 時

2025年6月27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

- 第177期（2024年4月1日から2025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
- 第177期（2024年4月1日から2025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10名選任の件

以 上

議決権行使のご案内

後記の「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いただきますようお願い申し上げます。

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上げます。

開催日時 2025年6月27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。議決権行使書面において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

行使期限 2025年6月26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へ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 2025年6月26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

- 書面交付請求をされていない株主様には、株主総会参考書類及び事業報告の一部を抜粋してお送りしております。
 - 書面交付請求をされた株主様に対してお送りする交付書面には、法令及び当社定款の規定に基づき、以下の事項を記載しておりません。
 - ① 事業報告の会社の新株予約権等に関する事項、会計監査人の状況、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、株式会社の支配に関する基本方針
 - ② 連結計算書類の連結株主資本等変動計算書、連結注記表
 - ③ 計算書類の株主資本等変動計算書、注記表なお、監査役及び会計監査人は、上記事項を含む監査対象書類を監査しております。
 - 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトへ修正内容を掲載させていただきます。
 - 本株主総会にご出席の方へのお土産の配布は行っておりません。株主の皆様にはご理解賜りますようお願い申し上げます。
 - 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上げます。
- 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上げます。

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」及び「仮パスワード」が入力不要でログインいただけます。

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。

議決権行使書用紙副票（右側）



「ログイン用QRコード」は
こちら

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。

インターネットによる行使期限

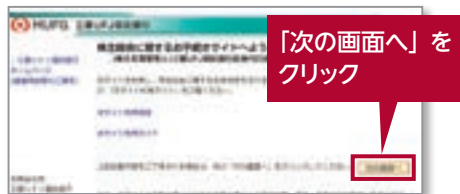
2025年6月26日(木)午後5時30分

ログインID・仮パスワードを入力する方法



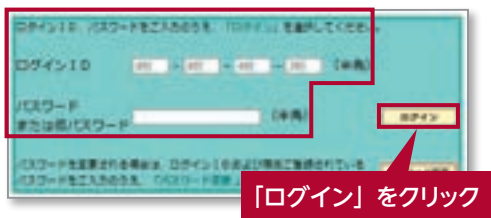
1

議決権行使ウェブサイトへアクセスする



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」
及び「仮パスワード」を入力



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30分から午前4時30分までは取り扱いを休止いたします。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「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、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。
- パソコン又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又はスマートフォン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5円増配し、1株につき60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

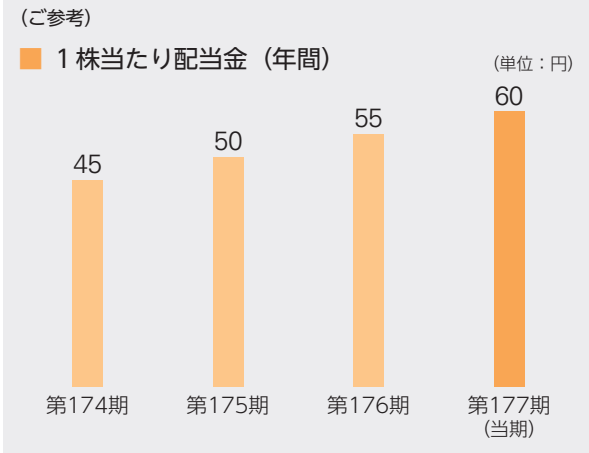
2 株主に対する配当財産の割当に関する事項及びその総額

当社普通株式 1株につき 60円

総 額 5,160,105,960円

3 剰余金の配当が効力を生じる日

2025年6月30日

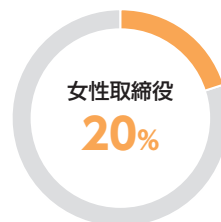


当社は、2024年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しており、第174期及び第175期の期末配当金の金額につきましては、当該株式分割考慮後の1株当たりの配当金を記載しております。

第2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、社外取締役を1名増員し、取締役10名の選任をお願いしたいと存じます。取締役候補者は次のとおりであります。



女性取締役比率

2名／10名



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	役員人事報酬諮問 委員会出席状況
1 再任	おお 太 田 栄二郎	代表取締役会長 CEO	100% (15回／15回)	100% (6回／6回)
2 再任	もり 森 信 也	代表取締役社長 COO	100% (15回／15回)	—
3 再任	ふじ 藤 井 大 右	取締役常務執行役員	100% (15回／15回)	—
4 再任	まつ 松 永 秀 樹	取締役上席執行役員	100% (15回／15回)	—
5 再任	たか 高 木 哲 也	取締役上席執行役員	93% (14回／15回)	—
6 再任	たか 高 波 健 二	取締役上席執行役員	100% (11回／11回)	—
7 再任	さかき 榊 真 二	社外 独立 取締役	100% (15回／15回)	100% (6回／6回)
8 再任	さわ 澤 村 環	社外 独立 取締役	100% (11回／11回)	100% (4回／4回)
9 新任	しも 下 村 陽一郎	社外 独立	—	—
10 新任	やま 山 岸 裕 美	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. 当社は、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、運用財産の寄付、その他の取引を行っております。取締役候補者の榊真二氏が社外取締役（監査等委員）を兼務する株式会社サンエー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。また、同氏は2007年6月から2016年3月まで、株式会社東急ハンズ（現株式会社ハンズ）の代表取締役等として、同社の業務を執行しておりましたが、現在は同社との関係はありません。同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。取締役候補者の下村陽一郎氏は、1984年から2022年まで、株式会社サンリオの取締役等として、同社の業務を執行しておりましたが、現在は同社との関係はありません。同社と当社との間には知的財産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、取締役候補者の榊真二氏及び澤村環氏が取締役に再任された場合には、両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、取締役候補者の下村陽一郎氏及び山岸裕美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。
3. 取締役候補者の榊真二氏及び澤村環氏と当社は、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。両氏が取締役に再任された場合には、当社は両氏と上記契約を継続する予定であります。また、取締役候補者の下村陽一郎氏及び山岸裕美氏が取締役に選任された場合、当社は両氏と、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、各氏が取締役に再任された場合には、引き続き被保険者となります。また、新任の取締役候補者である下村陽一郎氏及び山岸裕美氏が取締役に選任された場合には、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、次回更新時に同内容での更新を予定しております。



候補者番号
1

おおた えいじろう
太田 栄二郎
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)
47,692株 (23,892株)

取締役会への出席状況
100% (15回/15回)

取締役在任期間
14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
- 2020年 6 月 一般財団法人森永エンゼル財団理事長就任
(現任)
- 2021年 6 月 全日本菓子協会会長就任 (現任)
- 2024年 6 月 一般社団法人日本食品・バイオ知的財産権
センター会長就任 (現任)
- 2025年 4 月 当社代表取締役会長 CEO就任 (現任)

重要な兼職

- 一般財団法人森永エンゼル財団理事長
- 全日本菓子協会会長
- 一般社団法人日本食品・バイオ知的財産権センター会長

取締役候補者とした理由

太田栄二郎氏は、当社において営業部門やマーケティング部門の部門長を経験し、2011年以降は取締役として、2019年以降は当社代表取締役社長として、当社の経営に携わり、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まいりました。また、2025年4月より当社代表取締役会長CEOとして、当社の戦略的な意思決定を行っております。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

2

もり

森

しんや

信也

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)

14,536株 (9,036株)

取締役会への出席状況

100% (15回/15回)

取締役在任期間

6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
研究所長委嘱

2023年 6月 当社取締役常務執行役員就任

2025年 4月 当社代表取締役社長 COO就任 (現任)

【担当】 ● 監査部 ● 研究所

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開発部門を経験し、研究開発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り、また、2025年4月より当社代表取締役社長 COOとして事業の執行責任を担い、当社グループの企業価値向上のために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

3

ふじ い

藤井

だい すけ

大右

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)

11,754株 (8,754株)

取締役会への出席状況

100% (15回/15回)

取締役在任期間

6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

1988年 4月 当社総務部長

1989年 4月 当社執行役員総務部長

1989年 6月 当社取締役上席執行役員就任

1989年 8月 当社経営戦略部長委嘱

2002年 7月 当社総務部長委嘱

2002年 9月 当社戦略投資部長委嘱

2003年 6月 当社取締役常務執行役員就任(現任)

【担当】 ● 経営戦略部 ● 総務部 ● DX推進部 ● 知財戦略部

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等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

4

まつ な が

松永

ひ で き

秀樹

1967年2月16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)

16,166株 (4,366株)

取締役会への出席状況

100% (15回/15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

1990年 4月 当社入社

2000年10月 当社菓子食品営業部広域営業部長

2004年 4月 当社営業本部営業戦略部長

2008年 4月 当社執行役員営業本部営業戦略部長

2009年 4月 当社執行役員営業本部菓子食品営業部長

2009年10月 当社執行役員営業本部長

2011年 4月 当社上席執行役員営業本部長

2012年 4月 当社上席執行役員マーケティング本部長

2012年 6月 当社取締役上席執行役員就任(現任)

マーケティング本部長委嘱

2015年 4月 当社海外事業本部長委嘱(現任)

上海森永食品有限公司 董事長就任(現任)

森永食品(浙江)有限公司 董事長就任(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

松永秀樹氏は、当社において営業部門やマーケティング部門、海外事業部門の部門長を務めるとともに、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

た か ぎ て つ や
高木 哲也
1963年8月16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)
6,474株 (4,374株)

取締役会への出席状況
93% (14回/15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

1986年 4月 富士ゼロックス株式会社(現富士フィルム
ビジネスイノベーション株式会社)入社
2015年 7月 同社執行役員総合企画部長
2017年 7月 同社エグゼクティブカウンセラー
2018年 4月 ユニゾホールディングス株式会社常務執行
役員経営企画部門副担当
2019年 7月 ツインバード工業株式会社(現株式会社ツ
インバード)最高財務責任者執行役員管理
本部長
2021年11月 当社入社
2022年 4月 当社上席執行役員
2022年 6月 当社取締役上席執行役員就任(現任)
株式会社森永ファイナンス代表取締役社長
就任

【担当】 ● 経理部 ● コーポレートコミュニケーション部

取締役候補者としての理由

高木哲也氏は、電機業界や不動産業界において執行役員、最高財務責任者を歴任しておりますとともに、2022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及び財務・経理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

た か な み けん じ
高波 健二
1972年3月6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)
1,752株 (952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

1994年 4月 当社入社
2016年 4月 当社マーケティング本部菓子食品マーケ
ティング部長
2017年 4月 当社マーケティング本部冷菓マーケティ
ング部長
2021年 4月 株式会社アントステラ代表取締役社長就任
2024年 4月 当社上席執行役員
2024年 6月 当社取締役上席執行役員就任(現任)

【担当】 ● サステナブル経営推進部
● ダイレクトマーケティング事業部

取締役候補者としての理由

高波健二氏は、当社のマーケティング部門の部門長や当社のグループ会社の代表取締役を務めるとともに、2024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

さかき

榊

しんじ

真二

1957年1月23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% (15回/15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

1980年 4 月 東急不動産株式会社入社
2006年 4 月 同社執行役員経営企画部統括部長
2007年 6 月 株式会社東急ハンズ(現株式会社ハンズ)取締役常務執行役員就任
2011年 4 月 同社代表取締役社長就任
2014年 6 月 東急不動産ホールディングス株式会社取締役就任
2015年 4 月 東急リパブル株式会社代表取締役社長就任
2019年 4 月 同社取締役会長就任
2022年 4 月 同社顧問(現任)
2022年 5 月 株式会社サンエー社外取締役(監査等委員)就任(現任)
2022年 6 月 当社社外取締役就任(現任)
2024年 3 月 株式会社千趣会社外取締役就任(現任)

■ 重要な兼職

株式会社サンエー社外取締役(監査等委員)
株式会社千趣会社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

榊真二氏は、小売業界、不動産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

8

さわむら

澤村

たまき

環

1962年10月3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% (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

1985年 8 月 ネスレ日本株式会社入社
1991年 7 月 アサツーインターナショナル株式会社入社
1992年10月 株式会社電通東日本入社
2007年10月 アフラック生命保険株式会社入社
2008年 4 月 同社広告宣伝部長
2015年 1 月 同社マーケティング部門担当執行役員
2023年 1 月 同社顧問
2023年 8 月 ホームサープ株式会社顧問(現任)
2024年 6 月 タカラスタンダード株式会社社外取締役就任(現任)
当社社外取締役就任(現任)

■ 重要な兼職

タカラスタンダード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

澤村環氏は、これまで会社経営に直接関与したことはありませんが、保険業界、サービス業界における執行役員、顧問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

9

しもむら

下村

よういちろう

陽一郎

1962年3月11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

1984年 3 月 株式会社サンリオ入社
2010年 4 月 同社執行役員
2013年 6 月 同社執行役員ライセンス事業本部長
2014年 6 月 同社取締役就任
2020年 6 月 同社常務執行役員エンターテインメント事業本部長
株式会社サンリオファースト（現株式会社サンリオ）取締役就任
2022年 6 月 株式会社フルール代表取締役社長就任（現任）

■ 重要な兼職

株式会社フルール代表取締役社長

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

下村陽一郎氏は、卸売業界、ライセンスビジネス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。



候補者番号

10

やまぎし

山岸

ひろみ

裕美

1963年3月4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

1985年 4 月 アサヒビール株式会社入社
2014年 4 月 同社生産本部製品保証センター所長
2019年 3 月 同社執行役員生産本部製品保証センター所長
2022年 3 月 アサヒグループジャパン株式会社執行役員DE&I室長
2023年 3 月 同社顧問DE&I室長
2023年 9 月 同社顧問People&Culture本部Culture & Employee Experience部長
2024年 4 月 アサヒグループホールディングス株式会社顧問（現任）

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

山岸裕美氏は、これまで会社経営に直接関与したことはありませんが、食品業界において生産部門やダイバーシティ推進部門等の部門長を務めるとともに、執行役員、顧問としての豊富な経験を有しており、かかる経験に基づく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・監査役の専門性と経験(スキル・マトリックス)

当社グループのパーパス・ビジョン並びに2030経営計画・中期経営計画の実現を図るため、当社取締役及び監査役に特に期待される専門的な知識・経験を以下のとおり特定しております。取締役候補者及び監査役候補者の選出にあたっては、これらのスキルを有する人材のバランスと多様性の確保に配慮しております。

※第2号議案が原案どおり承認可決された場合

氏名	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 DX	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	代表取締役会長 CEO	●	●		●	●	●	●	●
森 信也	代表取締役社長 COO	●				●	●		●
藤井 大右	取締役 常務執行役員	●	●	●	●	●			
松永 秀樹	取締役 上席執行役員	●					●	●	●
高木 哲也	取締役 上席執行役員	●		●	●	●		●	
高波 健二	取締役 上席執行役員	●	●				●		●
榊 真二	取締役	●	●			●	●	●	
澤村 環	取締役			●			●		
下村 陽一郎	取締役	●					●		
山岸 裕美	取締役		●		●	●			●

氏名	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 DX	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
福永 俊朗	監査役	●						●	●
笹森 建彦	監査役	●	●	●	●	●		●	
上野 佐和子	監査役			●		●		●	
岸 日出夫	監査役				●	●			

※各分野における事業責任者の経歴がある場合等専門的な知識・経験を有している場合に、該当項目に○をしています。

スキル項目	選定理由
企業経営・経営戦略	経営環境の変化への対応を図りつつ、当社グループの持続的な成長を実現するうえで適切な経営戦略を構築し、責任ある経営判断を行うため
ESG・サステナビリティ	事業に関わる社会課題の解決に向けてステークホルダーと共創し、当社グループの企業価値の向上と持続可能な社会の実現を図るため
財務・会計・DX	資本コストの適正化を意識した経営の実践により資金創出力を高め、安定的かつ継続的な株主還元を実現するとともに、デジタル技術等への投資による経営基盤の強化及び持続的な企業価値向上を図るため
人事・労務	会社と従業員の相互の信頼関係の下、多様な人材の活躍を推進し、従業員の幸せを実現するとともに、新たな価値を創出し、当社グループの持続的な成長を実現するため
法務・コンプライアンス・リスク管理	適切なリスクマネジメント体制を確立するとともに、コンプライアンス経営を推進し、当社グループの経営基盤を構築・維持するため
マーケティング・営業	事業を取り巻く環境の変化や生活者のニーズを的確に捉え、これらに対応した経営戦略を構築し、ブランド価値及び企業価値の向上を図るため
グローバル	世界の人々の豊かですこやかな食生活の実現に向けて、現地の文化等を理解・尊重しながら海外進出の基盤を強化し、さらなるグローバル展開を推進するため
研究・生産・物流	技術を基軸に新たな価値を生み出すとともに、外部環境の変化に対応し収益力を高めるための構造改革を進め、事業基盤を強化し、競争優位の体制を確立するため

(ご参考) 当社の役員選任方針及び役員独立性判断基準

【役員選任方針】

当社の役員の選任方針の概要は以下のとおりです。

1. 当社の取締役及び監査役は、森永製菓グループのパーパス・ビジョンを実現するために、必要な各分野における専門性と経験を有する人材を、国籍やジェンダー、年齢などの多様性を考慮して選任する。
2. 業務執行取締役は、「森永製菓グループ経営人材要件」（基本的資質、人望、リーダーシップ、チャレンジ精神、先見性と構想力、実行力、新技術・新分野の活用を有する者）を満たし、当社グループの持続的な成長に貢献できる人材を選任する。
3. 社外取締役は、別途定める当社の独立性判断基準を満たし、当社グループ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と問題提起を期待することができる者を選任する。
4. 監査役は業務執行の適法性や妥当性について、その知見と経験を活かし客観的かつ中立的な観点からの確な監査を期待することができる者を選任する。なお、監査役のうち1名以上は財務・会計に関する十分な知見を有する者を選定するとともに、社外監査役は当社の独立性判断基準を満たす人材を選任する。

【森永製菓株式会社 役員独立性判断基準】

当社は社外取締役、社外監査役、並びにそれらの候補者が次のいずれの項目にも該当しない場合に独立性を満たしているものと判断する。

1. 当社グループを主要な取引先とする者またはその業務執行者。
具体的には、直近事業年度において、その者またはその者が所属する法人の当社グループに対する売上高がその年間連結売上高の2%以上であること。
2. 当社グループの主要な取引先またはその業務執行者。
具体的には、直近事業年度において、その者またはその者が所属する法人に対する当社グループの売上高が当社の年間連結売上高の2%以上であること。
3. 当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、または法律専門家、また、当該財産を得ている法人、団体等の所属員。
なお、多額の財産とは、直近事業年度において当該法人等の年間連結売上高の2%または1,000万円のいずれか高い方の額以上の金額をいう。
4. 過去1年間ににおいて上記1～3に掲げる者に該当していた者。
5. 就任時及び就任前10年間ににおいて当社または当社子会社の業務執行者であった者。
6. 上記1～5に掲げる者の2親等以内の親族。
7. 東京証券取引所が定める独立性判断基準に抵触する者、その他、当社株主との間で利益相反が生じるおそれのある者。
8. 通算の在任期間が8年を超える者。

(ご参考) 2024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、2025年2月に、全取締役及び全監査役に対して、アンケートを実施し、第三者機関（法律事務所）による分析・評価を受け、2024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。

上記第三者機関による評価を踏まえ、2025年4月及び5月の当社取締役会において議論を行ったところ、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、前年度に確認された課題として挙げました、①議題の適切な選択や審議時間の確保などにより、幅広い経営課題を議論することで取締役会のさらなる活性化を図る、②サステナビリティ・中期経営計画等の中長期的な経営課題に関する議論のさらなる充実に向けた取組みを継続する、につきましては、いずれの項目についても、一定の改善が図られたものと評価しております。

そのうえで、前年度に確認された課題のさらなる改善のための継続的な取組みとして、以下の事項について、今後の課題として特に重点的に取り組んでいくことといたしました。

『議題の適切な選択や審議時間の確保などにより、中長期的な経営課題に関する議論のさらなる充実を図る。』

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、当社取締役会のさら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あります。

(ご参考) 当社の政策保有株式に対する考え方

当社は毎年一度取締役会において、保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式、いわゆる政策保有株式について、保有目的や保有企業との中長期的な取引関係の見通し等を評価するとともに、個別銘柄ごとの保有リスクや便益が資本コストに見合っているか精査しております。これらの評価を踏まえ、政策保有株式についてその保有の必要性を判断しつつ縮減を図る方針です。

政策保有株式に係る議決権の行使については、当該議案が当社グループとの関係・取引に悪影響を及ぼさないか、コーポレート・ガバナンス上に重大な懸念事項が生じていないか、との観点から検討し、個別銘柄ごとに賛否について決定することとしております。

(2025年3月末日時点における政策保有株式の銘柄数、貸借対照表計上額及び連結純資産に占める割合)

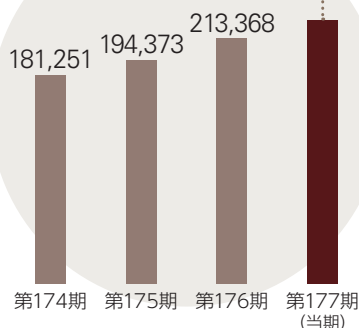
銘柄数 (銘柄)		貸借対照表計上額 (百万円)		連結純資産に 占める割合 (%)
非上場株式	非上場以外の株式	非上場株式	非上場以外の株式	
18	19	76	9,736	7.4

(ご参考) 連結決算情報

主要な経営指標の推移

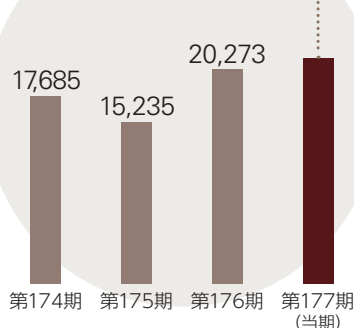
売上高

228,957 百万円



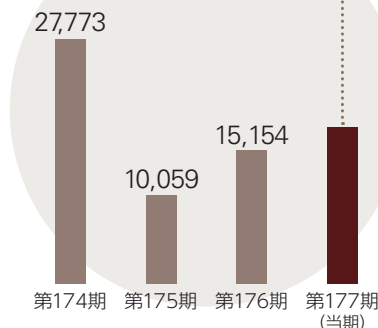
営業利益

21,266 百万円



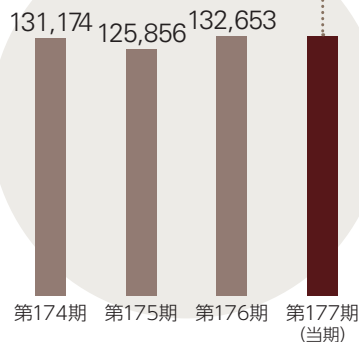
親会社株主に帰属する当期純利益

17,710 百万円



純資産

132,393 百万円



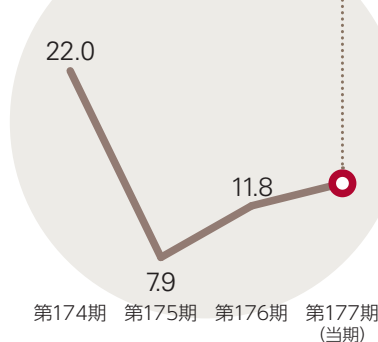
1株当たり当期純利益

200.85 円



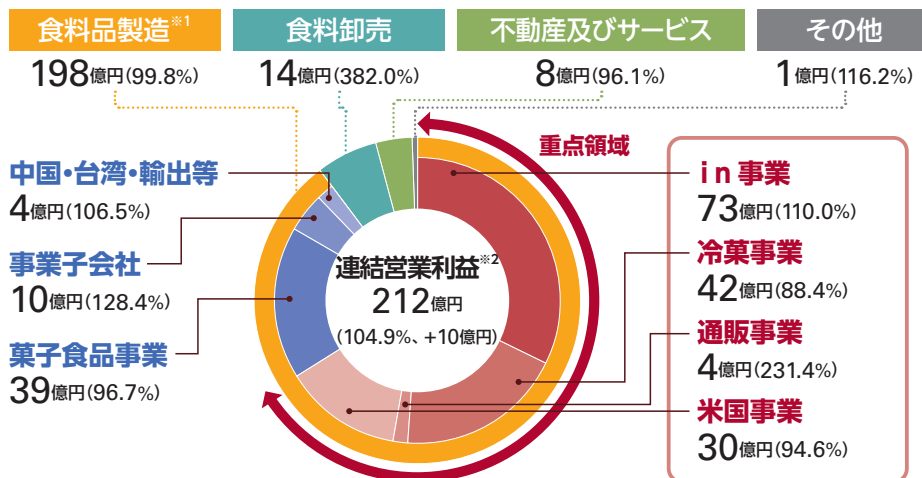
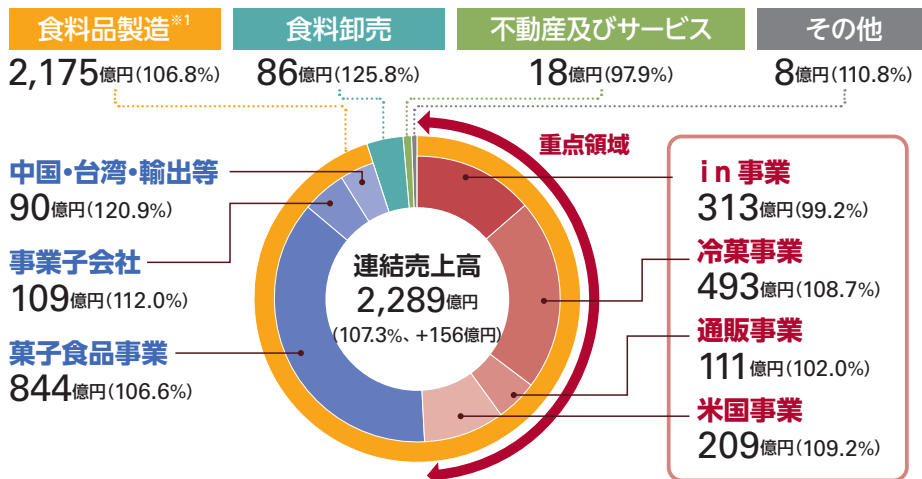
ROE

13.5 %



※2023年11月10日開催の取締役会の決議により、2024年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第174期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり当期純利益を算定しております。

事業部門別業績



※1 食料品製造には各事業に属さない売上高、損益が含まれております。そのため、食料品製造に区分される各事業の数値を合算した数値とは異なります。

※2 連結営業利益の構成比は上記以外に調整額として△4.7%があります。

(注) 1. カッコ内は前年同期比

2. 従来、「通販事業」の海外向けの売上高を「中国・台湾・輸出等」の区分に含めて表示しておりましたが、「2030経営計画」「2024中期経営計画」に沿った当社グループの経営管理の実態を明瞭に表示するため、当連結会計年度の期首より「通販事業」の区分に含めて表示する方法に変更しております。なお、前連結会計年度においても当該変更を遡及適用し、前年同期比の数値を算出しております。

主要製品

in 事業



冷菓事業



通販事業



米国事業



菓子食品事業



事業報告 2024年4月1日から2025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

従来、「通販事業」の海外向けの売上高を「中国・台湾・輸出等」の区分に含めておりましたが、当連結会計年度の期首より「通販事業」の区分に含める方法に変更したことに伴い、以下の比較分析において区分変更後の数値で前連結会計年度との比較・分析を行っております。

1. 事業の経過及びその成果

当連結会計年度の我が国経済は、雇用・所得環境の改善やインバウンド消費の増加により緩やかな回復基調で推移しました。一方で、原材料価格の高騰や為替影響による物価上昇が続く中、消費者の節約志向の高まりから、食料品などの非耐久財を中心に消費の減速が見られます。また、不安定な国際情勢や米国の関税政策による世界経済の後退懸念を含め、事業活動を取り巻く環境は依然として先行きの不透明な状況が続いております。

このような中、当社グループは「2030経営計画」の達成に向けて、その道筋をつくる2ndステージとして「2024中期経営計画」を策定し、1期目として飛躍に向けた成長軌道の確立に向けて成長性と資本収益性の好循環を生み出すべく、各事業の強化を図ってまいりました。

その結果、売上高は、主に菓子食品事業、冷菓事業の好調が牽引し、2,289億5千7百万円と前年同期実績に比べ155億8千9百万円（7.3%）の増収となりました。

損益については、原材料価格等の高騰影響がありましたが、増収及び価格改定を中心とした打ち返しにより、営業利益は前年同期実績に比べ9億9千3百万円（4.9%）増益の212億6千6百万円、経常利益も前年同期実績に比べ12億6千5百万円（6.0%）増益の223億4百万円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は政策保有株式の売却に伴う特別利益計上などにより前年同期実績に比べ25億5千6百万円（16.9%）増益の177億1千万円となりました。

セグメントの業績は、次のとおりであります。

食料品製造

売上高

2,175億7千8百万円
(前期比6.8%増)

セグメント利益

198億6千2百万円
(前期比0.2%減)

主な事業内容：菓子食品・冷菓・ゼリー飲料等の製造販売

売上高は2,175億7千8百万円と前年同期実績に比べ6.8%増となりました。セグメント利益は198億6千

2百万円と前年同期実績に比べ4千7百万円の減益となりました。

菓子食品事業

売上高：**844億3千6百万円**
(前期比6.6%増)

営業利益：**39億1千7百万円**
(前期比3.3%減)

ビスケットカテゴリーでは、「森永ビスケット」は、9月に実施した価格改定以降一時的な店頭露出機会の減少もあり、店頭回転に鈍化が見られましたが、年度末にかけて概ね想定どおりに回復しております。また、発売30周年を迎える「チョコチップクッキー」をフックとしたプロモーションや新商品の発売が寄与し、ブランド全体で前年同期実績を上回りました。

キャンディカテゴリーでは、「ハイチュウ」は、発売50周年を切り口としたプロモーションや新商品の発売などの需要喚起策により国内需要の好調が継続したことに加え、インバウンド需要の獲得も寄与し、前年同期実績を大きく上回りました。「森永ラムネ」は、受験シーズンに向けたプロモーションと店頭露出の強化により、パウチ形態の「大粒ラムネ」、ボトル形態いずれも好調が継続し、前年同期実績を大きく上回りました。

チョコレートカテゴリーでは、「カレ・ド・ショコラ」は、2月に実施した価格改定以降もハイカカオの需要拡大継続により「カカオ70」が好調に推移し、前年同期実績を上回りました。「ダース」は、2月に実施した価格改定以降も基幹品の「ダース<ミルク>」「白いダース」が堅調に推移し、前年同期実績を上回りました。「チョコボール」は、店頭露出の強化に取り組むとともにメディア露出による話題化も寄与し、3月に実施した価格改定以降も好調が継続し、前年同期実績を上回りました。

食品カテゴリーでは、「森永ココア」は、引き続き健康ブ

ランドとして需要喚起に取り組み、2月の価格改定以降も「純ココア」を中心に好調が継続し、前年同期実績を大きく上回りました。「森永甘酒」は、前年同期実績を下回りました。

なお、原材料等のコストアップに対する収益改善策として、4月にキャンディ及びチョコレートカテゴリーの一部商品、9月にビスケット及びチョコレートカテゴリー、ココアや甘酒の一部商品において価格改定・内容量の減量を実施しております。

これらの結果、菓子食品事業全体の売上高は844億3千6百万円と前年同期実績に比べ52億4千2百万円（6.6%）増となりました。

損益については、増収及び価格改定効果がありましたが、カカオ原料の高騰の影響が大きく、営業利益は前年同期実績に比べ1億3千1百万円（3.3%）減益の39億1千7百万円となりました。



冷菓事業

売上高: **493億6千万円**
(前期比8.7%増)

営業利益: **42億5千8百万円**
(前期比11.6%減)

「ジャンボ」グループは、「チョコモナカジャンボ」は、ブランドの価値である“パリパリッ食感”をさらに強化すべく3月に品質リニューアルを実施しました。「チョコモナカジャンボ」の品質活性化と「バニラモナカジャンボ」のバニラアイスへのこだわりをパッケージデザインの変更並びにTVCMを通じて訴求し、購買喚起に取り組みました。その結果、グループ全体で前年同期実績を上回りました。「板チョコアイス」は、「白い板チョコアイス」の発売再開や断続的なプロモーションにより、購買層がさらに拡大し、前年同期実績を大きく上回りました。「ザ・クレープ」は、チャネル限定新商品の発売による話題化が基幹品の売上拡大にも寄与し、前年同期実績を大きく上回りました。「アイスボックス」は、お酒の

割材としての活用を訴求するプロモーション展開を引き続き実施し、秋冬の需要喚起と店頭での取り扱い拡大につなげ、好調が継続しました。

なお、原材料等のコストアップに対する収益改善策として、主力品について、9月に価格改定を実施しております。

これらの結果、冷菓事業全体の売上高は493億6千万円と前年同期実績に比べ39億6千6百万円（8.7%）増となりました。

損益については、増収及び価格改定効果がありましたが、カカオ原料の高騰の影響が大きく、営業利益は前年同期実績に比べ5億6千万円（11.6%）減益の42億5千8百万円となりました。



i n 事業

売上高: **313億3千9百万円**
(前期比0.8%減)

営業利益: **73億円**
(前期比10.0%増)

「i nゼリー」は、引き続き受験生をターゲットとしたプロモーション展開と期間限定品をきっかけとした店頭露出の強化により購買喚起に取り組みましたが、前年の受験シーズンに「エネルギーブドウ糖」の売上高を大きく伸ばした反動もあり、ブランド全体で前年同期実績並みとなりました。「i nバー」は、プロテイン摂取手段の多様化による競争環境の激化に伴いプロテインバー市場が漸減する中、販売什器を活用した店頭展開強化や消費者キャンペーンにより購買喚起に取り組みましたが、前年同期実績を下回りました。

なお、原材料等のコストアップに対する収益改善策として、原価低減の取り組みや、一部商品において、12月に価格改定を実施しております。

これらの結果、i n事業全体の売上高は313億3千9百万円と前年同期実績に比べ2億4千万円（0.8%）減となりました。

損益については、収益改善策の取組みにより、営業利益は前年同期実績に比べ6億6千6百万円（10.0%）増益の73億円となりました。



通販事業

売上高: **111億8千4百万円**
(前期比2.0%増)

営業利益: **4億7千8百万円**
(前期比131.4%増)

「おいしいコラーゲンドリンク」は、オンライン広告の強化により顧客基盤の拡大に取り組みましたが、節約志向の高まりなどから新規顧客獲得数は伸び悩み、前年同期実績を下回りました。通販事業の第2の柱候補の商品である「おいしい青汁」は、着実に売上高を拡大しております。

これらの結果、通販事業全体の売上高は111億8千4百万円と前年同期実績に比べ2億1千5百万円（2.0%）増となりました。

損益については、顧客獲得効率の状況に応じて広告

投資をコントロールしたことにより、営業利益は前年同期実績に比べ2億7千2百万円（131.4%）増益の4億7千8百万円となりました。



事業子会社

売上高：109億5千4百万円
(前期比12.0%増)

営業利益：10億8千万円
(前期比28.4%増)

(株)アントステラは、原材料等のコストアップに対する収益改善策として価格改定を実施しましたが、全国の直営店において量り売りや詰め放題の販売が引き続き好調に推移したほか、大手量販店の銘店コーナーへの出店増加も寄与し、前年同期実績を上回りました。森永市場開発(株)は、円安を背景とした訪日外国人の増加により、テーマパークにおける販売が堅調に推移し、前年同

期実績を上回りました。

これらの結果、事業子会社全体の売上高は109億5千4百万円と前年同期実績に比べ11億7千7百万円(12.0%)増となりました。

営業利益は前年同期実績に比べ2億3千9百万円(28.4%)増益の10億8千万円となりました。

国内における主な商品の前年同期比

(単位：%)

菓子食品事業		冷菓事業		i n事業	
森永ビスケット	102	ジャンボグループ	101	i nゼリー	100
ハイチュウ	110	板チョコアイス	128	i nバー	96
森永ラムネ	125	ザ・クレープ	126	通販事業	
カレ・ド・ショコラ	110	アイスボックス	111	おいしい コラーゲンドリンク	97
ダース	112				
チョコボール	116				
森永甘酒	92				
森永ココア	133				

※表中の数値は国内販売実績にて算出

米国事業

売上高：209億5千6百万円
(前期比9.2%増)

営業利益：30億6千4百万円
(前期比5.4%減)

「HI-CHEW」は、インフレによる消費低迷により、引き続きコンビニチャネルでの販売に影響がありましたが、既存品の容量ラインアップの拡充や新商品の発売により、取り扱いSKU数の増加に取り組んだほか、新たな販売チャネルへの取組みを強化し、前年同期実績を上回りました。ゼリー飲料「Chargel」は、新たなタグライン「Thirst-Quenching Snack」（喉の渇きも癒せるスナック）の訴求による商品理解促進や日常的なスポーツシーンにおける需要獲得に取り組みました。リアルチャネルでは引き続き米系小売業への導入促進に取り組み、ECチャネルでは着実に販売を伸ばしております。

これらの結果、米国事業全体の売上高は209億5千6百万円と前年同期実績に比べ17億6千9百万円（9.2%）

増となりました。

損益については、増収効果がありましたが、戦略的なマーケティング投資により、営業利益は前年同期実績に比べ1億7千6百万円（5.4%）減益の30億6千4百万円となりました。



中国・台湾・輸出等

売上高：90億6千万円
(前期比20.9%増)

営業利益：4億9千6百万円
(前期比6.5%増)

中国では、「HI-CHEW」の販売が引き続き好調に推移したほか、日本製品の輸入販売も堅調に推移しました。台湾では、「HI-CHEW」が5月に実施した価格改定以降、店頭回転が苦戦したものの、プロモーションや新商品の発売が寄与し、足元では復調しております。「キャラメル」は引き続き好調に推移しました。探索・研究領域である東アジア・東南アジア・オセアニア地区や欧

州においても、「HI-CHEW」の売上高を着実に拡大しております。

これらの結果、中国・台湾・輸出等全体の売上高は90億6千万円と前年同期実績に比べ15億6千8百万円（20.9%）増となりました。

営業利益は前年同期実績に比べ3千万円（6.5%）増益の4億9千6百万円となりました。

食料卸売

売上高

86億9千万円
(前期比**25.8%**増)

セグメント利益

14億4千1百万円
(前期比**282.0%**増)

主な事業内容：業務用食品の卸売

原材料等のコストアップに対する収益改善策として、当期に複数回の価格改定を実施しましたが、主力商品を中心に需要を拡大し、販売が好調に推移しました。

これらの結果、食料卸売セグメントの売上高は86億

9千万円と前年同期実績に比べ17億8千1百万円（25.8%）増となりました。

セグメント利益は前年同期実績に比べ10億6千4百万円（282.0%）増益の14億4千1百万円となりました。

不動産及びサービス

売上高

18億7千万円
(前期比**2.1%**減)

セグメント利益

8億1百万円
(前期比**3.9%**減)

主な事業内容：不動産賃貸業、ゴルフ場経営

売上高は、18億7千万円と前年同期実績に比べ4千1百万円（2.1%）減となりました。セグメント利益は8

億1百万円と前年同期実績に比べ3千3百万円（3.9%）の減益となりました。

その他

売上高

8億1千7百万円
(前期比**10.8%**増)

セグメント利益

1億6千5百万円
(前期比**16.2%**増)

売上高8億1千7百万円、セグメント利益1億6千5百万円であります。

2. 対処すべき課題

当社グループは、2024年度を初年度とする「2024中期経営計画」を2030経営計画達成をより確実なものにするための2ndステージと位置づけ、「飛躍に向けた成長軌道の確立」をキーメッセージとして定め、事業活動を推進しております。持続的な企業価値向上に向け財務・非財務の両面からサステナブル経営を推進し、スピードをもって以下の経営戦略を遂行することで成長性と資本収益性の好循環を生み出し、2030年に向けた成長軌道を確認なものにしていきます。

(1) 重点領域による成長の牽引

「i nゼリー」を中心としたi n事業や「チョコモナカジャンボ」をはじめとした冷菓事業の拡大、「おいしいコラーゲンドリンク」などの通販事業、米国事業では「HI-CHEW」を中心としたブランド育成と事業基盤の強化など重点領域に経営資源を集中し、森永製菓グループの成長を牽引してまいります。

(2) 基盤領域の資本収益性の向上

菓子食品事業においては「ハイチュウ」「森永ビスケット」など主力ブランドへの集中によるカテゴリーポートフォリオの転換、保有資産を活かした売上高の拡大、維持更新投資の選択と集中、コスト低減や販売費効率化、機動的な価格改定など様々な取組みを推進し、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のさらなる進化や市場変化を見据えた販売部門の組織最適化による生産性の向上、物流体制の構築により全社的な資本収益性の向上を図ってまいります。

(4) 探索・研究領域による新たなビジネス創造と育成

ウェルネスを基軸に、国内では独自技術を活用した口腔ケア領域への挑戦や当社独自の素材であるパセノール™ビジネスの育成、海外では、ゼリー飲料やコラーゲンドリンクにおける市場創造に取り組み、次世代の成長を担う芽の創造と育成に取り組みます。

(5) 経営基盤の構築

「ダイバーシティ&インクルージョン」「人材育成・組織風土づくり」「健康経営の推進」により人的資本経営を実践してまいります。健康経営においては、従業員エンゲージメントと生産性の向上に向けて、人事委員会健康推進部会を中心に推進してまいります。R&Dではグローバル視点で「既存技術の深化」と「新規技術の探索」を行い価値の創出を推し進めます。DXでは、デジタル経営基盤の拡張とAI技術等による業務高度化・効率化を行うなど、事業戦略を横断的に支える経営基盤を構築してまいります。

(6) 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企業活動が重要と考え、取引先様と連携しサプライチェーン全体で地球環境の保全や持続可能な原材料調達等に取り組んでまいります。

(7) ダイバーシティ&インクルージョンの推進

「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及び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、多様性への理解の深化と価値創出に資する支援の強化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。

3. 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106億8千9百万円であり、その内容は、主として基幹システムの更新投資並びに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。

4. 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、社債及び借入金にて賄い、増資による資金調達は行っておりません。

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174期 2022年3月期	第175期 2023年3月期	第176期 2024年3月期	第177期 2025年3月期 (当連結会計年度)
売上高	百万円	181,251	194,373	213,368	228,957
■ 食料品製造	百万円	172,750	185,491	203,810	217,578
■ 食料卸売	百万円	5,935	6,277	6,909	8,690
■ 不動産及びサービス	百万円	1,915	1,924	1,911	1,870
■ その他	百万円	649	679	737	817
営業利益	百万円	17,685	15,235	20,273	21,266
売上高営業利益率	%	9.8	7.8	9.5	9.3
経常利益	百万円	18,247	15,757	21,039	22,304
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	27,773	10,059	15,154	17,710
1株当たり当期純利益	円	276.29	104.38	165.60	200.85
総資産	百万円	214,300	205,226	223,644	209,986
純資産	百万円	131,174	125,856	132,653	132,393
1株当たり純資産	円	1,301.97	1,322.63	1,448.01	1,523.09

- (注) 1. 第174期は投資有価証券売却益約219億円を特別利益として計上しております。
2. 第175期は固定資産除売却損約15億円を特別損失として計上しております。
3. 第176期は固定資産売却益約9億円、投資有価証券売却益約7億円を特別利益として、減損損失約17億円を特別損失として計上しております。
4. 第177期は投資有価証券売却益約33億円を特別利益として、減損損失約10億円を特別損失として計上しております。
5. 2023年11月10日開催の取締役会の決議により、2024年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第174期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しております。

(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174期 2022年3月期	第175期 2023年3月期	第176期 2024年3月期	第177期 2025年3月期 (当事業年度)
売上高	百万円	155,425	161,284	173,340	183,019
経常利益	百万円	13,714	12,371	11,450	13,319
当期純利益	百万円	24,717	7,872	8,410	11,779
1株当たり当期純利益	円	245.89	81.69	91.91	133.59
総資産	百万円	197,405	183,712	196,926	176,289
純資産	百万円	112,783	104,816	102,226	94,717
1株当たり純資産	円	1,129.24	1,112.93	1,128.21	1,102.38

(注) 1. 第174期は投資有価証券売却益約219億円を特別利益として計上しております。
2. 第175期は固定資産除売却損約13億円を特別損失として計上しております。
3. 第176期は固定資産売却益約9億円、投資有価証券売却益約7億円を特別利益として、減損損失約17億円を特別損失として計上しております。
4. 第177期は投資有価証券売却益約33億円を特別利益として、減損損失約11億円を特別損失として計上しております。
5. 2023年11月10日開催の取締役会の決議により、2024年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第174期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しております。

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・冷菓の製造販売
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・ゼリー飲料の製造販売
上海森永食品有限公司	187 百万中国元	100.0 %	菓子・冷菓の販売
米国森永製菓株式会社	28 百万米ドル	100.0 %	菓子・ゼリー飲料の販売
森永アメリカフーズ株式会社	105 百万米ドル	100.0 %	菓子の製造販売

(注) 森永アメリカフーズ株式会社は、資本の充実を図るため、2024年8月、2025年1月及び3月に増資を行い、資本金が47百万米ドルから105百万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8社を含め連結子会社は15社で、持分法適用会社は2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	2,979名	59名増
■ 食料卸売	52名	4名増
■ 不動産及びサービス	33名	1名減
■ その他	89名	2名減
合計	3,153名	60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1,905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
1,538名	34名増	43.4歳	19.1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716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	東京都港区芝浦一丁目13番16号	
支 社 ・ 支 店	北海道支店	札幌市
	東北支店	仙台市
	関東信越支店	高崎市
	東京支社	東京都港区
	中部支店	名古屋市
	関西支店	尼崎市
	中四国支店	広島市
	九州支店	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

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	5,300
株式会社みずほ銀行	3,000

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	東京都港区
	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

(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	5,300
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 86,001,766株
(自己株式2,009,872株を除く)

3. 株主数 51,605名
(前期末比13,576名増)

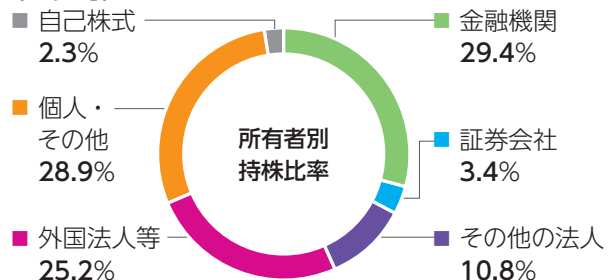
4. 大株主（上位10名）

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）	12,097	14.0
森永製菓取引先持株会	6,457	7.5
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	5,922	6.8
明治安田生命保険相互会社	2,242	2.6
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,049	2.3
森永乳業株式会社	1,372	1.5
株式会社みずほ銀行	1,278	1.4
森永製菓グループ従業員持株会	1,272	1.4
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,162	1.3
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,066	1.2

(注) 1. 当社は自己株式2,009,872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。

(ご参考)



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、信託を用いた業績連動型株式報酬制度を導入し、2021年8月11日及び2024年8月8日開催の取締役会決議に基づき、同制度の継続及び信託期間の延長を決議しております。2025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80,784株であります。

6. 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

役員区分	交付対象者数（名）	交付株式数（株）	うち金銭換価された 株式数（株）
取締役（社外取締役を除く）	2	18,578	9,378
社外取締役	—	—	—
監査役	—	—	—

（注）交付株式の一部は金銭換価し、換価処分金相当額を給付しております。

3 会社役員に関する事項

1. 取締役及び監査役の氏名等（2025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 全日本菓子協会 会長 一般社団法人 日本食品・バイオ知的財産権センター 会長
取締役執行役員	森 信 也	研究所、品質保証部、お客様サービスセンター、知財戦略部担当
取締役執行役員	藤 井 大 右	経営戦略部、総務部、戦略投資部、DX推進部担当
取締役執行役員	松 永 秀 樹	物流部、営業本部担当
取締役執行役員	高 木 哲 也	経理部、コーポレートコミュニケーション部担当
取締役執行役員	高 波 健 二	サステナブル経営推進部、ダイレクトマーケティング事業部、マーケティング本部担当
取締役	浦 野 邦 子	横河電機株式会社 社外取締役 日本製鉄株式会社 社外取締役
取締役	榊 真 二	株式会社サンエー 社外取締役（監査等委員） 株式会社千趣会 社外取締役
取締役	澤 村 環	タカラスタンダード株式会社 社外取締役
常勤監査役	福 永 俊 朗	
常勤監査役	笹 森 建 彦	
監 査 役	上 野 佐和子	上野佐和子公認会計士事務所 所長 空港施設株式会社 社外監査役 スミダコーポレーション株式会社 社外取締役（監査委員）
監 査 役	岸 日出夫	東京都立大学法科大学院 教授

- (注) 1. 取締役浦野邦子氏、榊真二氏及び澤村環氏は、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. 常勤監査役笹森建彦氏、監査役上野佐和子氏及び岸日出夫氏は、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. 取締役高波健二氏及び澤村環氏並びに監査役岸日出夫氏は2024年6月27日開催の第176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. 取締役浦野邦子氏、榊真二氏及び澤村環氏並びに監査役上野佐和子氏及び岸日出夫氏が兼職している他の法人等と当社の間には、重要な取引その他の関係はありません。
5. 常勤監査役笹森建彦氏は、米国デラウェア州公認会計士としての高度な専門知識を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。監査役上野佐和子氏は、公認会計士としての高度な専門知識と豊富な経験を有し、また、金融庁における業務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
6. 取締役宮井真千子氏、平久江卓氏、江藤尚美氏及び星秀一氏並びに監査役坂口公一氏は2024年6月27日開催の第176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) 2025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	高 橋 正 明	人事部担当
上 席 執 行 役 員	松 本 正 樹	海外事業本部長
上 席 執 行 役 員	渡 邊 秀 治	生産本部長
上 席 執 行 役 員	国 近 文 子	生産本部調達部長
上 席 執 行 役 員	松 崎 勲	新規事業開発部長
執 行 役 員	大 橋 啓 祐	海外事業本部海外戦略部長
執 行 役 員	兵 頭 輝 司	サステナブル経営推進部長
執 行 役 員	土 屋 淳 二	物流部長
執 行 役 員	滝 沢 稔	営業本部長
執 行 役 員	梅 村 慎 一	研究所長
執 行 役 員	佐 藤 実	マーケティング本部菓子マーケティング部長
執 行 役 員	川 岸 聖 史	経営戦略部長
執 行 役 員	安 藤 正	人事部長
執 行 役 員	渡 部 宏 之	研究所副所長
執 行 役 員	櫻 木 孝 典	マーケティング本部長

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30条及び第40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など一定の免責事由を定めることにより、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

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を2021年2月10日開催の取締役会において決議し、その後、2023年3月23日及び2024年2月8日開催の取締役会決議において、一部変更いたしました。

なお、当事業年度における取締役の個人別の報酬の具体的内容は、2024年2月8日の変更前の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下「変更前方針」といいます。）に基づいて決定し支給しております。

以下、2024年2月8日開催の取締役会決議で一部変更された後の取締役の個人別報酬等の内容に係る決定方針を基に記載しておりますが、変更があった事項につきましては、当事業年度の取締役の報酬の具体的内容の決定について説明するために必要な範囲で、変更前方針に言及しております。2024年2月8日開催の取締役会では、役員賞与を廃止するとともに、業務執行取締役の報酬等の構成の割合を変更し、そのうち業績連動報酬に関する業績指標の内容及び非金銭報酬の内容も併せて変更しております。なお、業績連動報酬に関する変更は、2024年度の業績評価に基づいて2025年度に支給される業務執行取締役の業績連動報酬から適用となります。

(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
		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)	305 (33)	204 (33)	73 (―)	27 (―)	13名 (5名)
監査役 (うち社外)	54 (32)	54 (32)	― (―)	― (―)	5名 (4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. 対象となる役員の員数には2024年6月27日付にて退任した取締役4名及び監査役1名(うち社外取締役2名、社外監査役1名)を含んでおります。
3. 役員報酬BIP信託に関する報酬の総額は、当事業年度中に付与された株式交付ポイントに係る費用計上額を記載しております。

(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、次のとおりであります。

- ① 森永製菓グループのパーパス・ビジョンの実現に資するものであること。
- ② 将来にわたる企業価値向上のために中長期的に定める経営計画の実現を促すものであること。
- ③ 取締役の適切なりスクテイクを支えつつ、その貢献意欲を高める制度並びに水準であること。
- ④ ステークホルダーに対して透明性、公正性及び合理性を備えた制度であり、これを担保する適切なプロセスを経て決定されること。

(3) 役員報酬制度の内容

① 報酬等の構成及び内容

ア 業務執行取締役

固定報酬及び業績連動報酬により構成されております。なお、業績指標を100%達成した場合における報酬総額に占める業績連動報酬の割合は30%であります。

(i) 固定報酬：月次で一定額を金銭で支給いたします。

(ii) 業績連動報酬：業績指標を100%達成した場合において、報酬総額に占める業績連動報酬の割合30%のうち3分の2に相当する部分については、月次で一定額を金銭で支給し、3分の1に相当する部分については、業務執行取締役の退任時に株式報酬として支給いたします（国内非居住者を除きます。）。

なお、変更前方針における業務執行取締役の報酬の構成及び内容は以下のとおりであります。

- (i) 基本報酬：固定報酬（70%相当）及び業績連動報酬（30%相当）の2種類から成り、月次で一定額を金銭で支給いたします。なお、基本報酬の10%については、「(iii) 株式報酬（非金銭報酬）」として支給いたします。
- (ii) 役員賞与：株主総会の決議を経て7月に金銭で一括支給いたします。
- (iii) 株式報酬（非金銭報酬）：業務執行取締役の退任時に株式報酬を支給いたします（国内非居住者を除きます。）。

イ 社外取締役

その役割に鑑み固定報酬のみとし、月次で一定額を金銭で支給いたします。

②報酬の決定方針

職責に応じ役位ごとに基準額を定めるものとします。基準額は市場競争力を担保するとともに各取締役の貢献意欲を高める水準とします。

③業績連動報酬等に関する事項

代表取締役の業績連動報酬の指標については、金銭報酬の部分はグループの連結営業利益とし、株式報酬（非金銭報酬）の部分は中長期のESG数値目標（グループの従業員意識調査にかかる肯定回答率及び外部評価機関のESGスコア結果）とします。代表取締役以外の業務執行取締役の業績連動報酬の指標については、金銭報酬の部分は事業年度ごとのグループの連結営業利益及び個人の業績評価をそれぞれ2分の1ずつとし、株式報酬（非金銭報酬）の部分は中長期のESG数値目標（グループの従業員意識調査にかかる肯定回答率及び外部評価機関のESGスコア結果）とします。

なお、変更前方針における業績連動報酬の指標は、代表取締役社長については「グループの連結営業利益及びROE」、代表取締役社長以外の業務執行取締役については「基本報酬に占める業績連動報酬の割合30%のうち15%部分はグループの連結営業利益及びROE、残り15%部分はESG取組みに対する貢献実績を含む個人の業績評価」であります。

2025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次のとおりであります。

選定指標	目標値	実績値	選定理由
連結営業利益	173億円	202億円	連結会計年度毎の業績向上に対する意識を高めるため
ROE	9.9%	11.8%	連結会計年度毎の業績向上に対する意識を高めるため

④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とともに、株主との利益意識の共有を目的として、業務執行取締役に対し、中長期のESG数値目標を業績指標とする業績連動報酬部分を、非金銭報酬等として株式報酬を支給しております。

業務執行取締役は、第170期定時株主総会において承認された業績連動型株式報酬制度に基づき、毎年、業績指標を100%達成した場合において、報酬総額に占める業績連動報酬の割合30%のうち3分の1に相当する部分を株式報酬としてポイントの付与を受けるとし、退任時に、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等の交付を受けることといたします。

なお、変更前方針においては、業務執行取締役に対し、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するものとしております。

(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

取締役の報酬限度額については、2023年6月29日開催の第175期定時株主総会において、年額5億円以内（うち、社外取締役分は年額4千万円以内）を年額5億円以内（うち、社外取締役分は年額8千万円以内）に改定する旨決議しております。なお、取締役の報酬には使用人分給与は含みません。第175期定時株主総会終結時点での取締役の員数は11名（うち社外取締役4名）であります。

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、当社が信託に拠出する金員の上限は3事業年度からなる対象期間ごとに合計1億8千万円、株式報酬として付与されるポイントの総数の上限は1事業年度あたり15,000ポイントと決議しております。なお、2024年1月1日を効力発生日とした当社普通株式の株式分割を踏まえ、1ポイント当たりの交付及び給付が行われる当社株式の数を調整しております。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役及び国内非居住者を除きます。）の員数は8名であります。

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ます。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名であります。

(5) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

①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

当社は、上述のとおり、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を2021年2月10日開催の取締役会において決議し、その後、2023年3月23日及び2024年2月8日開催の取締役会決議において、一部変更いたしました。取締役会の決議にあたっては、いずれも、役員人事報酬諮問委員会の答申を受けております。

②決定方針の内容の概要

ア 取締役の報酬の水準

役員人事報酬諮問委員会が同業、または当社グループと同規模企業の報酬水準等を参考に、当社業績に基づいて検証いたします。

イ 取締役の個人別の報酬額

役員人事報酬諮問委員会が、代表取締役社長の作成した業績評価を含む個人別の報酬額の原案を審議のうえ決定し、その決定プロセスを取締役会に報告いたします。

③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

当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、役員人事報酬諮問委員会が代表取締役社長の作成した業績評価を含む個人別の報酬額の原案について決定方針との整合性を含め多角的な視点から慎重に審議のうえ決定しております。取締役会はその決定プロセスについて報告を受けており、取締役の個人別の報酬等の内容は、同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

当社は、取締役会において、全社外取締役及び代表取締役社長で構成される役員人事報酬諮問委員会に取締役の個人別の報酬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。委任の理由は、取締役の個人別の報酬額の決定の客観性及び公平性を担保するためであります。役員人事報酬諮問委員会は、代表取締役社長が作成した業績評価を含む個人別の報酬額の原案を審議のうえ決定し、その決定プロセスを取締役会に報告いたします。

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、役員人事報酬諮問委員会への諮問・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。

なお、当事業年度の実績に係る取締役の個人別の報酬等を決定した時点における役員人事報酬諮問委員会の構成は次のとおりであります。

- ・江藤 尚美（社外取締役）
- ・星 秀一（社外取締役）
- ・浦野 邦子（社外取締役）
- ・榊 真二（社外取締役）
- ・太田 栄二郎（代表取締役社長、監査部担当）

5. 社外役員に関する事項

(1) 重要な兼職の状況及び当社との関係

前記「1. 取締役及び監査役の氏名等」に記載のとおりであります。

(2) 社外取締役

氏名	取締役会出席状況	役員人事報酬諮問委員会出席状況	主な活動状況及び役割
浦 野 邦 子	全15回中15回	全6回中6回	主に、機械業界での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、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、役員人事報酬諮問委員会の委員として、同委員会に出席し、取締役等の指名について審議し取締役会に答申し、取締役の個人別の報酬の具体的内容について決定するにあたり重要な役割を果たしております。
榊 真 二	全15回中15回	全6回中6回	主に、小売業界及び不動産業界での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、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、役員人事報酬諮問委員会の委員として、同委員会に出席するとともに、2024年1月より同委員会の委員長を務め、取締役等の指名について審議し取締役会に答申し、取締役の個人別の報酬の具体的内容について決定するにあたり重要な役割を果たしております。
澤 村 環	就任後 11回中11回	就任後 4回中4回	主に、保険業界、サービス業界における執行役員、顧問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、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、役員人事報酬諮問委員会の委員として、同委員会に出席し、取締役等の指名について審議し取締役会に答申し、取締役の個人別の報酬の具体的内容について決定するにあたり重要な役割を果たしております。

(3) 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
笹 森 建 彦	15回中15回	16回中16回	主に、食品業界及び製造業界における豊富な経営経験、米国デラウェア州公認会計士としての高度な専門知識及び財務・会計に関する十分な知見を活かし、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。
上 野 佐和子	15回中15回	16回中16回	主に、公認会計士としての高度な専門知識と豊富な経験、金融庁における業務経験及び財務・会計に関する十分な知見を活かし、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。
岸 日出夫	就任後 11回中11回	就任後 12回中12回	主に、裁判官及び大学教員としての高度な専門知識と豊富な経験を活かし、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。

4 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发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。

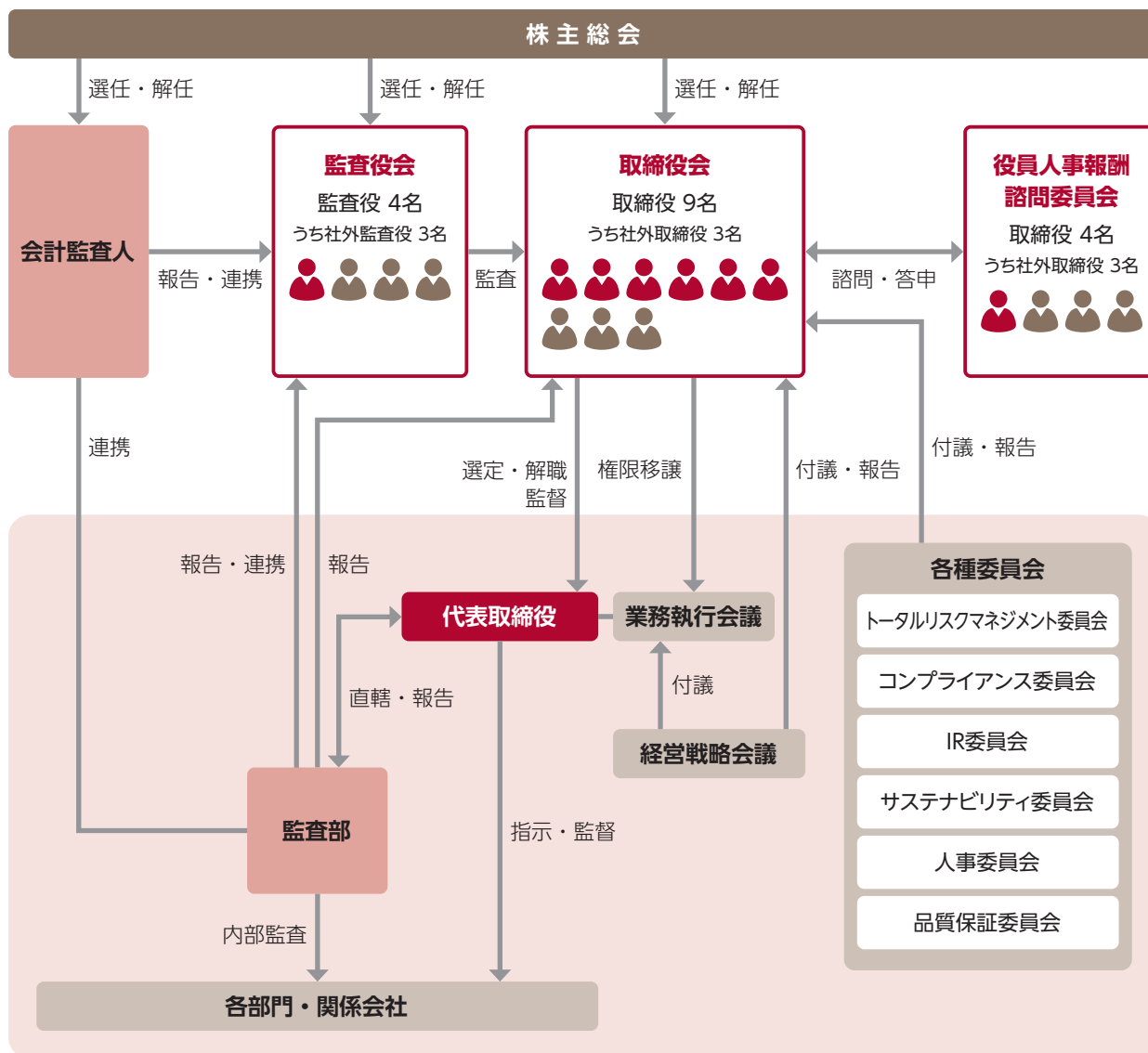
(3) 企業グループ全体における考え方

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

(2025年3月31日現在)

 社内  社外



連結計算書類

連結貸借対照表 (2025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	104,667	118,045
現金及び預金	31,062	44,900
受取手形及び売掛金	27,340	30,623
有価証券	—	4,999
商品及び製品	21,391	16,939
仕掛品	592	615
原材料及び貯蔵品	15,969	11,084
その他	8,380	8,928
貸倒引当金	△69	△46
固定資産	105,319	105,598
有形固定資産	79,982	80,690
建物及び構築物	34,461	35,867
機械装置及び運搬具	26,797	27,031
土地	12,099	12,994
リース資産	1,074	1,198
その他	5,550	3,598
無形固定資産	4,075	2,015
ソフトウェア	2,835	260
その他	1,239	1,755
投資その他の資産	21,261	22,891
投資有価証券	10,251	13,217
退職給付に係る資産	7,150	6,764
繰延税金資産	1,957	1,613
その他	1,937	1,330
貸倒引当金	△34	△34
資産合計	209,986	223,644

科 目	当期末	(ご参考) 前期末
負債の部		
流動負債	51,889	64,436
支払手形及び買掛金	21,608	23,002
リース債務	492	467
未払金	10,877	12,720
未払法人税等	1,974	6,192
返金負債	5,643	5,720
賞与引当金	3,308	3,089
その他	7,984	13,242
固定負債	25,703	26,554
社債	9,000	9,000
長期借入金	10,000	10,000
リース債務	696	854
繰延税金負債	—	50
役員株式給付引当金	102	115
環境対策引当金	3	149
退職給付に係る負債	2,082	2,677
資産除去債務	67	66
受入敷金保証金	3,668	3,557
その他	81	82
負債合計	77,592	90,991
純資産の部		
株主資本	117,623	117,239
資本金	18,612	18,612
資本剰余金	17,186	17,186
利益剰余金	87,076	86,305
自己株式	△5,252	△4,865
その他の包括利益累計額	13,242	13,963
その他有価証券評価差額金	5,761	7,610
繰延ヘッジ損益	△124	△2
為替換算調整勘定	4,864	3,027
退職給付に係る調整累計額	2,741	3,327
非支配株主持分	1,527	1,450
純資産合計	132,393	132,653
負債純資産合計	209,986	223,644

連結損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

単位：百万円

科 目	当 期	(ご参考) 前 期
売上高	228,957	213,368
売上原価	138,911	126,679
売上総利益	90,046	86,689
販売費及び一般管理費	68,779	66,416
営業利益	21,266	20,273
営業外収益	1,429	981
受取利息及び配当金	525	327
持分法による投資利益	—	0
補助金収入	732	363
その他	171	289
営業外費用	392	214
支払利息	113	105
持分法による投資損失	184	—
減価償却費	24	39
その他	69	70
経常利益	22,304	21,039
特別利益	3,553	1,952
固定資産売却益	247	985
投資有価証券売却益	3,306	782
その他	—	184
特別損失	1,573	2,415
固定資産除売却損	371	508
減損損失	1,003	1,712
事業撤退損	198	—
その他	—	194
税金等調整前当期純利益	24,284	20,576
法人税、住民税及び事業税	6,035	7,913
法人税等調整額	403	△2,711
当期純利益	17,846	15,374
非支配株主に帰属する当期純利益	136	220
親会社株主に帰属する当期純利益	17,710	15,154

計算書類

貸借対照表 (2025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	74,090	98,954
現金及び預金	15,772	38,565
売掛金	21,021	24,714
有価証券	—	4,999
製品	14,622	11,299
仕掛品	266	267
原材料及び貯蔵品	12,503	7,899
前払費用	1,364	1,390
短期貸付金	130	5
その他	8,442	9,846
貸倒引当金	△33	△34
固定資産	102,199	97,971
有形固定資産	63,392	68,987
建物	28,926	30,687
構築物	1,605	1,642
機械及び装置	17,653	19,932
車両運搬具	38	52
工具、器具及び備品	1,119	1,310
土地	12,345	13,673
リース資産	943	1,046
建設仮勘定	761	640
無形固定資産	4,058	2,000
借地権	135	135
ソフトウェア	2,835	260
その他	1,087	1,604
投資その他の資産	34,748	26,983
投資有価証券	9,812	13,192
関係会社株式	17,466	7,920
長期前払費用	879	599
前払年金費用	4,392	3,693
繰延税金資産	1,159	862
その他	1,056	734
貸倒引当金	△18	△19
資産合計	176,289	196,926

科 目	当期末	(ご参考) 前期末
負債の部		
流動負債	59,159	70,869
支払手形	34	1,653
買掛金	19,131	18,012
リース債務	439	428
未払金	8,982	10,914
未払法人税等	690	4,174
未払消費税等	—	232
未払費用	912	1,184
返金負債	4,460	4,382
賞与引当金	2,254	2,067
預り金	20,330	21,295
従業員預り金	237	234
その他	1,686	6,290
固定負債	22,412	23,830
社債	9,000	9,000
長期借入金	10,000	10,000
リース債務	612	736
退職給付引当金	1,716	2,961
役員株式給付引当金	102	115
環境対策引当金	3	149
資産除去債務	67	66
受入敷金保証金	827	716
その他	81	82
負債合計	81,572	94,699
純資産の部		
株主資本	89,396	94,943
資本金	18,612	18,612
資本剰余金	17,186	17,186
資本準備金	17,186	17,186
利益剰余金	58,849	64,009
その他利益剰余金	58,849	64,009
固定資産圧縮積立金	3,218	3,112
別途積立金	7,000	7,000
繰越利益剰余金	48,631	53,896
自己株式	△5,252	△4,865
評価・換算差額等	5,321	7,283
その他有価証券評価差額金	5,439	7,288
繰延ヘッジ損益	△118	△5
純資産合計	94,717	102,226
負債純資産合計	176,289	196,926

損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

単位：百万円

科 目	当 期	(ご参考) 前 期
売上高	183,019	173,340
売上原価	119,816	110,242
売上総利益	63,202	63,097
販売費及び一般管理費	53,320	52,580
営業利益	9,881	10,517
営業外収益	3,660	1,161
受取利息及び配当金	2,948	730
補助金収入	606	215
その他	106	214
営業外費用	223	228
支払利息	106	90
社債利息	43	44
その他	72	93
経常利益	13,319	11,450
特別利益	3,431	1,948
固定資産売却益	125	982
投資有価証券売却益	3,306	782
その他	—	182
特別損失	1,798	2,399
固定資産除売却損	391	441
減損損失	1,185	1,779
事業撤退損	198	—
その他	22	179
税引前当期純利益	14,952	10,998
法人税、住民税及び事業税	2,926	4,812
法人税等調整額	247	△2,224
当期純利益	11,779	8,410

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

独立監査人の監査報告書

2025年5月16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 森 重 秀 一

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 歌 健 至

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2024年4月1日から2025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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

独立監査人の監査報告書

2025年5月16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	森 重 秀 一
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	歌 健 至

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2024年4月1日から2025年3月31日までの第177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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

監査報告書

当監査役会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第177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、必要に応じて意見を陳述し、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」（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号口の各取組みは、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。

2025年5月19日

森永製菓株式会社 監査役会

常勤監査役 福 永 俊 朗 ㊞

常勤監査役 笹 森 建 彦 ㊞

監 査 役 上 野 佐和子 ㊞

監 査 役 岸 日出夫 ㊞

(注) 常勤監査役笹森建彦、監査役上野佐和子及び岸日出夫は社外監査役であります。

以 上

2024年度 株主優待実施のご報告

2023年度に初めて導入し、株主の皆様大変ご好評をいただきました株主優待を2024年度も継続して実施いたしました。

当社は2024年1月1日付けで株式分割を実施いたしましたが、当社株式を6か月以上継続保有されている保有株式数100株(1単元)以上とする対象条件は変更してありません。これにより、分割前の50株以上100株未満の株主様についても株主優待の対象とし、対象となる株主様の範囲を広げております。

2024年度の株主優待では、「製品詰合せのご送付」を選択された株主様には、米国のみで販売されているゼリー

▶ 製品詰合せの例
(4,000円相当・Lサイズ)



飲料「Chargel(チャージェル)〈ストロベリー〉」を含む当社製品詰合せをお送りさせていただきました。

また、「ご寄付」を選択された株主様からの寄付金合計1,400,500円につきましては、当社が展開する「1チョコ for 1スマイル活動」の支援パートナーである公益財団法人プラン・インターナショナル・ジャパン及び特定非営利活動法人ACEに対し、当社名義で寄付をさせていただきました。ご賛同いただきありがとうございます。

株主の皆様におかれましては、引き続き変わらぬご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

		継続保有期間	
		6か月以上3年未満	3年以上
保有株式数 (毎年 9月30日時点)	100株～599株	1,500円相当の当社製品詰合せ(Sサイズ)のご送付 または 同等金額のご寄付	2,500円相当の当社製品詰合せ(Mサイズ)のご送付 または 同等金額のご寄付
	600株以上	2,500円相当の当社製品詰合せ(Mサイズ)のご送付 または 同等金額のご寄付	4,000円相当の当社製品詰合せ(Lサイズ)のご送付 または 同等金額のご寄付

配当方針の変更～中間配当の実施

当社グループは、これまで年1回の期末配当を実施しておりましたが、今般、株主の皆様に対して、利益還元機会を充実させるため、中間配当と期末配当の年2回、配当を実施する方針に変更いたしました。

2026年3月期より中間配当を実施することといたします。

2026年3月期の配当予想は以下のとおりです。

1株当たり配当金			
基準日	第2四半期末 (2025年9月30日)	期 末 (2026年3月31日)	合 計
今期予想	32.5円	32.5円	65円

▶ 森永アメリカフーズ(株)主力品
「HI-CHEW Original Mix」



▲ 第2工場完成イメージ図

森永アメリカフーズ(株)第2工場着工

米国における「HI-CHEW」生産体制強化のため、森永アメリカフーズ(株)での第2工場建設を決定し、2024年10月に着工しました。米国における「HI-CHEW」は、様々な販売の取組みやブランド認知拡大の施策により、毎年着実な成長を遂げています。米国のノンチョコレートキャンディ市場*は今後も継続的な成長が予測されている中、「HI-CHEW」は市場平均を上回る成長を見据えています。一層の販売拡大やマーケティング活動、魅力的な商品開発を推し進めるうえで、生産拠点の増強による安定した商品供給が必要であると判断し、第2工場の建設を決定しました。2027年より稼働開始予定です。

※ グミ、ソフトキャンディ、ハードキャンディ、錠菓、キャラメル等のキャンディ類の市場

太田会長が「チョコレートでSDGsを学ぶ」出張授業を実施

当社が2008年より行っている、商品の売上の一部を使ってカカオの国の子どもたちを支援する活動「1チョコ for 1スマイル」を題材とした、新しい出張授業プログラム「未来ラーニング～チョコレートでSDGsを学ぶ～」を制作しました。2025年2月には、太田会長が小学校での出張授業の講師を務め、子どもたちに同プログラムを通じて、カカオの国で起きていることや、当社の活動内容及びその想いについてお話しました。

これまでも「食育」活動の一環として、ミルクキャラメルを題材に工業生産について学ぶ小学校5～6年生を対象とした「森永製菓のキャラメル教室」や、中高生を対象とした「森永製菓のキャリア授業」などの出張授業を行ってきました。また、「食育」活動の中期目標として、「2024年度から2026年度までの食育体験者数 累計20万人(森永製菓単体)」を掲げています。



▶▶
出張授業の様子



「ハイチュウ」50周年

心地よい食感とジューシーな味わいが楽しめる
ソフトキャンディ「ハイチュウ」が50周年を迎えました。

「ハイチュウ」のあゆみ

創業者の森永太郎がアメリカで学んだキャラメルから発展し、1975年に日本で誕生したのが「ハイチュウ」です。最初の「ハイチュウ」はソフトな食感とフルーツのおいしさをあわせた大人向けのお菓子として誕生しました。当時は箱入りで、粒は上下が白く、真ん中にフルーツ色のキャンディを挟んだ3層構造でした。その後1986年に7粒入りの便利なスティックパックに、粒は“果汁本来の

ありがとう50CHEW年

おいしさ”や“本物のフルーツを食べている時のような味”の変化を表現するため、外側と内側の二重構造の「あんこ巻」になりました。外側はフレッシュ感や香りを重視した味わい、内側は果汁そのものの味わいを重視して仕上げており、外側と内側が口の中で融合することで、本物のフルーツを食べているようなフレッシュな味わいを表現しています。2013年には内と外の層を逆転させ、濃厚なフルーツの味わい層を外側にすることで、噛み出しから広がるフルーツ感が強化されました。



▲ 1975年 三層構造



▲ 1986年 スティックタイプ・あんこ巻

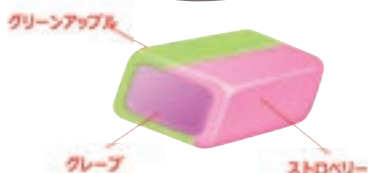
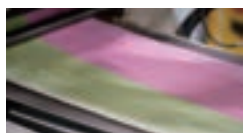


▲ 2013年 内と外の層が逆転

▼ 2025年 ひと粒に3つのフレーバーを実現



▼「ハイチュウ〈王道ミックス〉」
製造工程の様子



ハイチュウ史上初！ ひと粒で3つの味わいが楽しめる 「ハイチュウ〈王道ミックス〉」

2025年2月に発売した「ハイチュウ〈王道ミックス〉」は、定番フレーバーのグレープ、ストロベリー、グリーンアップルの3つの味が一度に楽しめる50周年を記念した特別な品質です。原料と配合バランス、練り上げ時間や温度など綿密に調整する必要があるシートに2種類の異なるフレーバーを組み合わせることに成功し、ひと粒に3つのフレーバーを入れることを実現しました。

東京2025世界陸上に協賛

世界陸連(World Athletics)と、ワールドアスレティックス及びワールドアスレティックシリーズのグローバルサポーター契約を締結し、2025年9月に開催される東京2025世界陸上に協賛いたします。

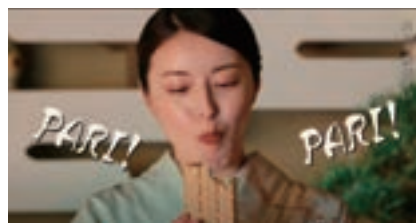
日本や世界の陸上競技界の発展に寄与すべく努力してまいります。



▲ やり投 北口選手

「チョコモナカジャンボ」 インバウンドプロモーションに注力

訪日外国人向けに「チョコモナカジャンボ」を紹介する動画が、日本の魅力を海外に発信・展開し、クールジャパン戦略を推進するためにクールジャパン官民連携プラットフォーム(CJPF)主催で開催された「CJPFアワード2025表彰式」にて、【ムービー(動画)部門】優秀賞を受賞しました。映像では、伝統菓子「モナカ」をアイスにしたことやその美味しさを、忍者・侍・大和撫子を登場させたエンターテインメントとして海外に分かりやすく紹介しています。また、2025年3月には、この受賞を記念して浅草寺で約2.5万個のサンプルイベントを行い、訪日外国人の皆様に「チョコモナカジャンボ」を味わっていただきました。



▲ 訪日外国人向け「チョコモナカジャンボ」紹介動画



▲ 浅草寺でのサンプルの様子

株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
株主確定日	定時株主総会 3月31日 期末配当金 3月31日 中間配当金 9月30日
定時株主総会	6月
公告方法	電子公告の方法により行います。 公告掲載URL https://www.morinaga.co.jp/company/ir/stock/public.html (ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告ができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載します。)
上場取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	2201

〈株式の手続きに関するお問い合わせ先〉

証券会社の口座をお持ちの場合

株式をお預けの証券会社にお問い合わせください。
ただし、支払期間経過後の配当金のお支払いにつきましては、
三菱UFJ信託銀行 証券代行部で承ります。

証券会社の口座をお持ちでない場合(特別口座の場合)

三菱UFJ信託銀行 証券代行部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

【電話】0120-232-711(フリーダイヤル)

【郵送先】〒137-8081 新東京郵便局私書箱29号

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

定時株主総会会場ご案内

日時

2025年6月27日(金) 午前10時
(受付開始時刻 午前9時)

交通の
ご案内

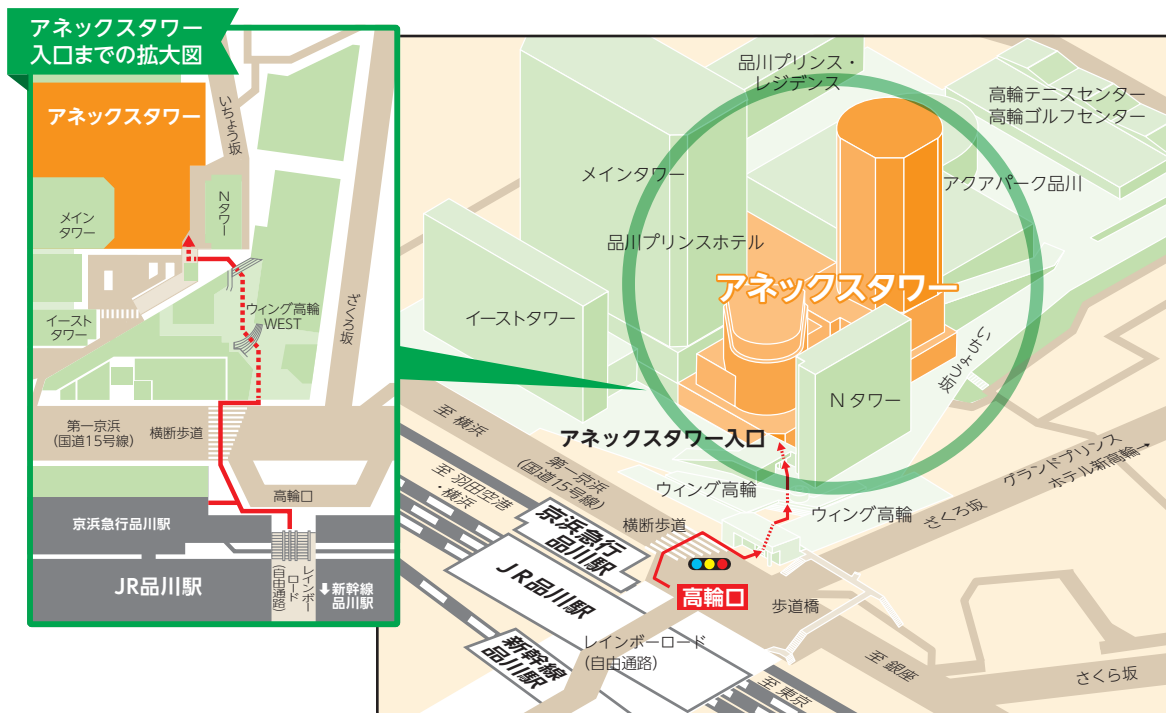
J R 線
新 幹 線
京浜急行線

「品川駅」

高輪口から徒歩約2分

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



※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177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。

また、会場周辺の工事によって、地図に記載されているルートの一部が通行できない可能性があります。予めご了承ください。

株主総会当日にご出席の方へのお土産の配布は行っておりません

森永製菓株式会社



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。