

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。

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 更新

当社グループは、下記の通り、経営理念とコーポレートスローガンを掲げております。

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

コーポレートスローガン

かがやく"笑顔"のために

当社グループは、経営理念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。政策保有株式については、毎年、取締役会で保有の適否を検証し、縮減を行います。

検証にあたっては、銘柄ごとに資本コスト等を加味した投資損益を一定の基準で評価し、株式保有による経済的なメリットや必要性も考慮したうえで判断を行います。

検証の結果、2025年3月期において6銘柄を全株売却、3銘柄を一部売却いたしました。

2029年3月期までの5年間で2024年3月末の簿価ベースで50%縮減する目標を掲げ、取り組みを進めております。

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。

(補充原則2-4-1 人財の多様性)

1. 多様性確保の考え方

当社グループでは、全社員が能力を最大限に発揮し、イノベーションを創出するため、性別・年齢・国籍等の属性に関わらず多様性を認め合い、活かし合う「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」を推進しています。

2. 多様性確保の状況(森永乳業単体の実績)

・女性管理職 59名(2025年3月末日時点)
・キャリア採用者 49名(2025年3月期実績)

3. 多様性確保の自主的かつ測定可能な目標

- ・女性管理職（森永乳業単体）は2026年までに10%以上を目標とします。
- ・キャリア採用者および外国籍の従業員については、当社グループの事業戦略にあわせて、採用および管理職への登用を進めます。

4.多様性確保に向けた人材育成方針と社内環境の整備方針、その実施状況

当社グループでは、多様性を認めるだけでなく、それぞれの従業員が個性や能力を十分に発揮しながら、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ています。そこで当社は、「ダイバーシティ・エクイティ&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。

「ダイバーシティ・エクイティ&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。

詳細については、当社ウェブサイトに掲載しております。

ウェブサイト：https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/people_and_society/

統合報告書：<https://www.morinagamilk.co.jp/ir/library/annual.html>

（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、制度を所管している部門の担当本部長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材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)経営理念、経営計画

当社グループの経営理念につきましては、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、ジェンダー、国籍等の多様性を考慮し、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

株主総会招集ご通知の参考書類に記載のとおりであります。

<https://www.morinagamilk.co.jp/ir/stock/info.html>

<https://www.morinagamilk.co.jp/ir/news/>

（補充原則3-1-3 サステナビリティへの取組み）

1. サステナビリティへの取組み

当社グループは10年先を見据えた「森永乳業グループ10年ビジョン」を2019年に制定し、「『食のおいしさ・楽しさ』と『健康・栄養』を両立した企業へ」「世界で独自の存在感を発揮できるグローバル企業へ」「サステナブルな社会の実現に貢献し続ける企業へ」を当社グループのありたい姿と定めました。

2029年3月期までの4年間の「中期経営計画2025-28」では、「森永乳業グループ10年ビジョン」の実現を目指し、さらにもう一歩先のありたい姿である「大きな特徴を持ち、利益率の高い企業へ」に向かって取り組みを進めてまいります。また、合わせて「サステナビリティ中長期計画2030」を制定し、「食とウェルビーイング」「資源と環境」「人と社会」の3つのテーマにより2030年の目標、KPIを定め、経営の根幹に据えるとともに、中期経営計画と相互に連動させながら取り組みを進めてまいります。

当社グループのサステナビリティへの具体的な取組みは、当社ウェブサイトに掲載しております。

ウェブサイト：<https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/>

統合報告書：<https://www.morinagamilk.co.jp/ir/library/annual.html>

2. 人的資本や知的財産への投資

当社グループでは、「人財」を価値創造における重要な資本と捉え、「高い専門性と多様性に富んだ活力ある人材集団」を目指しています。

経営戦略と連動した人的資本への一連の投資により、新たな価値の創造と持続的な成長を目指し、「人」「組織」、それぞれのアプローチを重視する考えです。人づくりでは「個人の自律」と「専門能力の発揮」、組織づくりにおいては「多様な価値の結合」と「挑戦を称賛する風土」に向け、取り組んでいます。具体的な取り組みとして、強化すべき部門を中心とした増員実行や育成投資に関するKPIを設定しています。

また、当社グループでは、「健康価値」と「おいしさ・楽しさ価値」を追求する価値創造プロセスの源泉に知的財産（特許、商標、ブランド、技術、ノウハウ等）があると認識しており、知的財産の創造・保護・活用を念頭に知的財産戦略を策定し、実行することで、企業価値の向上を図っています。その取り組みの1つとして、ビフィズ菌などの機能性素材の研究開発・事業・知的財産の状況を関係部門で共有し、機能性素材の価値創造を検討する「機能性素材委員会」を社内を設置しています。

3. 気候変動への取り組み

当社グループでは気候変動への取り組みを進めています。サステナビリティ中長期計画2030では、「気候変動の緩和と適応」を重要取組課題の一つとし、KPIを設定、取り組みを進めています。本課題について検討するため、サステナビリティ推進会議の下部に気候変動対策部会を設置し、TCFD開示の充実を目的に開示案を検討しました。この開示案を2022年4月のサステナビリティ委員会にて議論を行い、開示内容を決定し、2022年5月にTCFD開示を更新しました。

気候変動対策部会は、気候変動に対応する戦略を全社の事業戦略と強く結びつけたものとして経営層に提案するとともに、それを部門戦略に強く反映させるために、森永乳業本社部長クラスの会議体としています。部会メンバーは、森永乳業本社ISO14001活動における職場推進責任者であり、気候変動に対応したグループ全体の戦略およびリスク管理を十分に考慮して、自部門の環境取組目標を設定します。各部門の環境取組目標の進捗については、ISO14001環境マネジメントシステムを活用し、PDCAを実行することにより取り組みの質を改善します。

ウェブサイト：https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/resources_and_the_environment/tcfd/

(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4-10-1 任意の指名委員会、報酬委員会)

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、手続の透明性と客観性を高めるとともに、経営の監督機能強化の観点から、委員の過半数を社外取締役が占める構成としております。

(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、ジェンダー、国籍等の多様性を考慮し、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。

取締役および監査役の略歴およびスキル等は当社ウェブサイトに掲載しております。

<https://www.morinagamilk.co.jp/ir/management/member.html>

(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います。なお、調査対象者から忌憚のない意見を引き出すため、無記名にてアンケートを実施し、調査結果の回収・集計・分析は外部機関に委託しています。

2024年度の調査において、取締役および監査役の自己評価の点数より判断した結果、昨年に引き続き取締役会の実効性が概ね確保されていることを確認いたしました。

前回の2023年度調査で課題と認識した「グループ全体の経営戦略、企業価値向上の議論深化」、「中長期的、かつ大局的な視点での議論」は、議論の深化について一定の評価を受けているものの、経営の質を高めていくために取締役会の実効性向上に向けたさらなる活性化が必要であることを確認いたしました。

取締役会と経営会議の権限配分や取締役会アジェンダ設定のさらなる見直しを行い、一層の実効性向上が図れるよう取り組んでまいります。

(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ることができるよう、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しています。

(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コーポレートコミュニケーション部が担当し、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に都度報告、共有、また取締役会には四半期ごとに報告、共有しております。

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。

株主・投資家との個別対話における主な対応者は、代表取締役社長、財務担当取締役、サステナビリティ本部長、サステナビリティ本部コーポレートコミュニケーション部長、同コーポレートコミュニケーション部IRグループ長であります。

当社は、株主・投資家とは、その属性および投資スタイル、運用規模に関わらず積極的な対話に努めています。海外への個別訪問、証券会社主催のカンファレンスなどにも積極的に参加し、年間での個別面談件数は2025年3月期では374件と、10期前との比較で4倍以上となっております。また、資本市場の関心度が高い情報の開示の充実に努めており、2025年3月期は海外子会社の工場見学会、社外取締役スモールミーティングなどを実施しました。加えて、事業拡大により構成比が高まっている海外子会社に関する定量情報などの開示も事業戦略に影響を及ぼさない範囲で進めています。

[資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応]

記載内容	取組みの開示 (アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付	2025年6月16日

該当項目に関する説明

当社は2024年5月14日に「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」を開示いたしました。
(和文) <https://ssl4.eir-parts.net/doc/2264/tdnet/2438236/00.pdf>
(英文) https://ssl4.eir-parts.net/doc/2264/ir_material6/228925/00.pdf

また、2025年5月13日に公表した「中期経営計画2025-28」において、資本収益性向上に関する取り組み強化や、成長領域に資源を集中させたキャッシュアロケーションの実現、最適資本構成に向けた有利子負債の活用、株主還元方針を開示しております。
(和文) https://ssl4.eir-parts.net/doc/2264/ir_material_for_fiscal_ym/178338/00.pdf
(英文) https://ssl4.eir-parts.net/doc/2264/ir_material_for_fiscal_ym3/178342/00.pdf

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]

氏名又は名称	所有株式数 (株)	割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	12,153,000	14.49
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	5,981,800	7.13
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)	2,657,600	3.17
株式会社みずほ銀行	2,445,308	2.92
森永乳業従業員持株会	2,198,282	2.62
DBS BANK LTD 700170	1,796,618	2.14
JP MORGAN CHASE BANK 385840	1,646,544	1.96
農林中央金庫	1,534,836	1.83
JPモルガン証券株式会社	1,464,619	1.75
株式会社三菱UFJ銀行	1,388,574	1.66

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

- ・当社は、自己株式5,158,956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。
- ・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 プライム
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	11 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 更新	5 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	5 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
吉永 泰之	他の会社の出身者											
富永 由加里	他の会社の出身者											
中村 寛	他の会社の出身者											
池田 隆之	他の会社の出身者											
高取 幸子	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) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
吉永 泰之	○	---	株式会社SUBARUでさまざまな事業分野における重要な職務を経験したほか、代表取締役社長を長年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、2023年より当社の社外取締役として当社グループの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とともに、業務執行から独立した客観的な立場で経営陣に対する実効性の高い監督機能を果たし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。
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たほか、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、2020年より当社の社外取締役として当社グループの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とともに、業務執行から独立した客観的な立場で経営陣に対する実効性の高い監督機能を果たし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。
中村 寛	○	---	株式会社トーマンでカシオ計算機株式会社との合併会社であったカシオドイツ社の代表取締役社長を務め、カシオ計算機株式会社に転籍後は、カシオヨーロッパ社の代表取締役社長を務めたほか、同社の経営者として海外事業に長く携わり、企業経営に関する高い見識と豊富な経験を有しており、2022年より当社の社外取締役として当社グループの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とともに、業務執行から独立した客観的な立場で経営陣に対する実効性の高い監督機能を果たし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。

池田 隆之	○	----	株式会社東芝グループで海外を含むさまざまな事業分野における重要な職務を経験したほか、東芝テック株式会社の代表取締役社長を長年務めるなど企業経営に関する高い見識と豊富な経験を有しており、2022年より当社の社外取締役として当社グループの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とともに、業務執行から独立した客観的な立場で経営陣に対する実効性の高い監督機能を果たし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。
高取 幸子	○	----	味の素株式会社でさまざまな事業分野における重要な職務を経験したほか、上海味の素食品研究開発センター社の総経理を務めるなど企業経営に関する高い見識と豊富な経験を有しております。これらの知見に基づいて助言や提言を行っていただくとともに、業務執行から独立した客観的な立場で経営陣に対する実効性の高い監督機能を果たし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。

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 [更新](#)

	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	7	2	2	5	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	人事報酬委員会	7	2	2	5	0	0	社外取締役

補足説明

人事報酬委員会の詳細については、本報告書の「Ⅰ. [コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示] (補充原則4-10-1 任意の指名委員会、報酬委員会)」に記載しております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	4 名
監査役の数	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
山本 真弓	弁護士													
森居 達郎	公認会計士													

- ※ 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
山本 真弓	○	----	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、2019年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、2023年の第100期定時株主総会にて監査役に再任いたしました。 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。
森居 達郎	○	----	公認会計士としての財務および会計に関する知見と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、2024年の第101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。

独立役員の人数 更新	7 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120百万円以内
- ・割り当てる譲渡制限付株式の総数は、年30,000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 更新

2024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>	<金銭報酬>		<譲渡制限付株式報酬>	<報酬等の総額>
		<固定報酬>	<業績連動報酬>		
取締役（社外取締役を除く）	7名	148百万円	155百万円	82百万円	386百万円
社外取締役	4名	43百万円	－百万円	－百万円	43百万円
監査役（社外監査役を除く）	2名	42百万円	－百万円	－百万円	42百万円
社外監査役	2名	16百万円	－百万円	－百万円	16百万円
計	15名	251百万円	155百万円	82百万円	489百万円

注1.2024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、金銭報酬12百万円、監査役1名に対し、金銭報酬6百万円、社外監査役1名に対し、金銭報酬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、2024年7月18日開催の取締役会決議に基づき、取締役7名に普通株式23,800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 更新	あり
--------------------------------------	----

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、取締役および監査役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を取締役会にて決議しております。その主な内容は以下のとおりです。

1. 役員報酬の基本方針の内容

- ・当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上に資するよう、中長期経営戦略の達成を強く動機づけるものとする。
- ・経営理念を実現するために適切な人財を確保し、維持できる報酬水準とする。
- ・株主と利害を共有し、株主視点での経営意識を高めるものとする。
- ・人事報酬委員会の機能向上を図り、報酬決定に係るプロセスの客観性と透明性を確保する。

2. 役員報酬の構成

- ・取締役（社外取締役を除く。）の報酬は、固定報酬および業績連動報酬から成る金銭報酬と中長期インセンティブ報酬としての株式報酬（譲渡制限付株式報酬）により構成される。
- ・報酬の種類ごとの構成割合は、業績連動報酬が基準額である場合、概ね、固定報酬：業績連動報酬：株式報酬＝50％：30％：20％となる。
- ・社外取締役および監査役は、固定報酬のみとし、業績連動報酬および株式報酬の対象としない。

3. 役員報酬の決定方法（2025年7月～2026年6月支給分）

(1) 金銭報酬の決定方法

- ・取締役・監査役とも総報酬額が過去の株主総会で承認されている上限（月額：取締役36百万円（2003年6月27日開催の第80期定時株主総会決議）、監査役6百万円（2015年6月26日開催の第92期定時株主総会決議））の範囲内で、以下により決定いたします。
- ・固定報酬は役位ごとに設定する。
- ・業績連動報酬は、役位ごとに設定された基準額に、全社グループ業績（連結売上高、連結営業利益、ROE）を評価指標とし、その達成度に応じて係数（目標達成を100％とした場合、0％～172.5％の範囲で変動）を乗じることで算出する。
- ・監査役の報酬は、監査役の協議により決定する。

(2) 譲渡制限付株式報酬の決定方法

- ・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様と共有し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるため、金銭報酬とは別枠で年額120百万円（ただし30,000株を上限とする）を上限として2018年6月28日開催の第95期定時株主総会において譲渡制限付株式報酬制度の導入が承認されております。
- ・報酬額は以下により決定いたします。
- ・特定譲渡制限付株式の割当て数は役位ごとに設定された基準割当て数に、サステナビリティ活動の外部評価（FTSE、MSCI）を評価指標とし、その達成度に応じて係数を乗じることで算出する。

4. 決定権限を有する者の氏名または名称、その権限の内容、裁量の範囲

氏名または名称 権限の内容、裁量の範囲

人事報酬委員会 役員報酬方針、手続等の検討、取締役会への答申、個人別金銭報酬額の決定
取締役会 役員報酬方針、手続等の決定、個人別株式報酬額の決定

【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いません。
社外取締役および社外監査役に対し、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。
執行側の議論の状況・課題等が把握できるよう、社外取締役および社外監査役は、経営会議にオブザーバーとして参加できる体制と
しております。
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。

【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
宮原 道夫	最高顧問	企業経営に対する助言等	非常勤、報酬有	2021/6/29	1年

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 1名

その他の事項

相談役の制度は廃止しております。

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、サステナビリティ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サステナビリティ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。

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り組み状況 更新

	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。
集中日を回避した株主総会の設定	2025年6月開催の定時株主総会は、第一集中日を回避し、6月26日に開催しております。
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り組み	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 更新

	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	適宜、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	四半期ごとに決算説明会を開催しています。なお、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	欧米、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。	あり
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	サステナビリティ本部 コーポレートコミュニケーション部	
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	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、2030年を目標とするサステナビリティ中長期計画2030を策定しました。私たちは、あらゆるステークホルダーのかがやく“笑顔”のために、基盤となるコーポレートガバナンスをはじめ、「食とウェルビーイング」「資源と環境」「人と社会」という3つのテーマを軸に活動を行い、サステナビリティビジョンの実現を目指します。 活動内容については、統合報告書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 「森永乳業のサステナビリティ」ウェブサイト https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/
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・エクイティ&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なく、それぞれの従業員が個性や能力を十分に発揮しながら、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・エクイティ&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・エクイティ&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等

- ・森永乳業グループ マーケティングコミュニケーションポリシー
 - ・森永乳業グループ 母乳代替品 (BMS) マーケティングポリシー
 - ・森永乳業グループ 品質ポリシー
 - ・森永乳業グループ 環境ポリシー
 - ・森永乳業グループ 生物多様性ポリシー
 - ・森永乳業グループ デイリーアニマルウェルフェアポリシー
 - ・森永乳業グループ 水資源ポリシー
 - ・森永乳業グループ 調達ポリシー
 - ・サプライヤーガイドライン
 - ・生乳調達ガイドライン
 - ・パーム油調達ガイドライン
 - ・紙調達ガイドライン
 - ・大豆調達ガイドライン
 - ・森永乳業グループ 人権ポリシー
 - ・森永乳業グループ 安全衛生基本ポリシー
 - ・森永乳業グループ 地域コミュニティポリシー
 - ・森永乳業グループ 腐敗防止ポリシー
 - ・森永乳業グループ 税務ポリシー
 - ・消費者志向自主宣言
 - ・コンプライアンス行動宣言
 - ・ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン宣言
- <https://www.morinagamilk.co.jp/sustainability/policy/>

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. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	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、当社のコーポレートコミュニケーション部、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、代表取締役役に報告し、対応を決定しております。

【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。社外監査役にあつては、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。

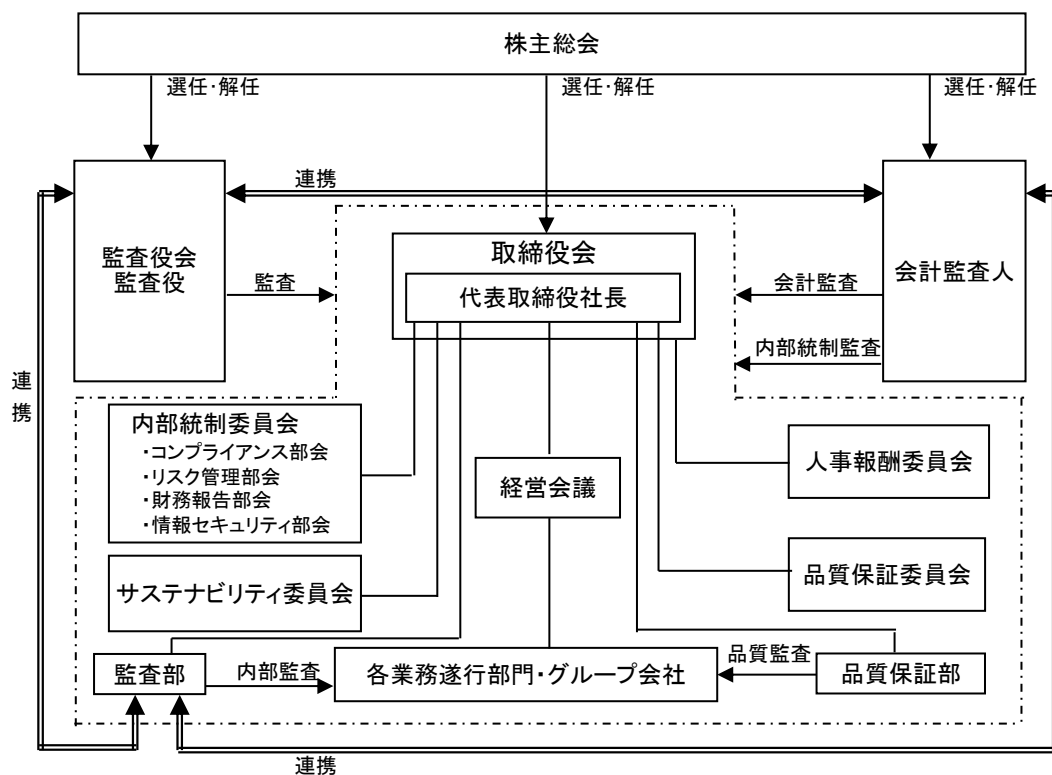
（注7）一定額とは、過去3事業年度の平均で、年間1,000万円または当該団体の年間総費用の30%のいずれか大きい額を超える金額をいう。

（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。

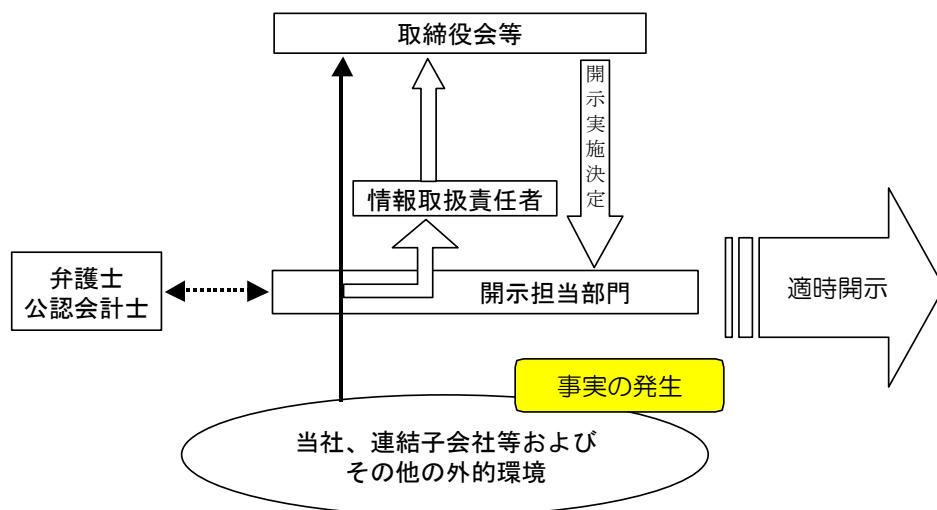
（注9）重要な者とは、公認会計士、弁護士（いわゆるアソシエイトを含む）、法人の理事や評議員等の役員、またはこれらと同等の重要性を持つと客観的、合理的に判断される者をいう。

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