



## 2025年3月期 決算短信〔日本基準〕(連結)

2025年5月13日

上場会社名 森永乳業株式会社 上場取引所 東  
コード番号 2264 URL <https://www.morinagamilk.co.jp/>  
代表者 (役職名) 代表取締役社長 (氏名) 大貫 陽一  
問合せ先責任者 (役職名) コーポレート コミュニケーション部長 (氏名) 毛利 繁利 (TEL) 03-6281-4682  
定時株主総会開催予定日 2025年6月26日 配当支払開始予定日 2025年6月27日  
有価証券報告書提出予定日 2025年6月25日  
決算補足説明資料作成の有無 : 有  
決算説明会開催の有無 : 有 (機関投資家、アナリスト向け)

(百万円未満切捨て)

## 1. 2025年3月期の連結業績(2024年4月1日~2025年3月31日)

## (1) 連結経営成績

(%表示は対前期増減率)

	売上高		営業利益		経常利益		親会社株主に帰属する 当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2025年3月期	561,173	2.6	29,658	6.5	29,864	6.3	5,459	△91.1
2024年3月期	547,059	4.1	27,839	16.3	28,104	11.4	61,307	263.3

(注) 包括利益 2025年3月期 9,116百万円(△86.6%) 2024年3月期 67,790百万円(235.3%)

	1株当たり 当期純利益	潜在株式調整後 1株当たり 当期純利益	自己資本 当期純利益率	総資産 経常利益率	売上高 営業利益率
	円 銭	円 銭	%	%	%
2025年3月期	64.60	64.53	2.0	5.5	5.3
2024年3月期	696.92	696.09	24.5	5.3	5.1

(参考) 持分法投資損益 2025年3月期 △386百万円 2024年3月期 △175百万円

(注) 当社は、2023年12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行っております。前連結会計年度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潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しております。

## (2) 連結財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	%	円 銭
2025年3月期	520,423	271,103	51.2	3,187.41
2024年3月期	565,998	282,135	49.0	3,192.33

(参考) 自己資本 2025年3月期 266,217百万円 2024年3月期 277,067百万円

(注) 当社は、2023年12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行っております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり純資産を算定しております。

## (3) 連結キャッシュ・フローの状況

	営業活動による キャッシュ・フロー	投資活動による キャッシュ・フロー	財務活動による キャッシュ・フロー	現金及び現金同等物 期末残高
	百万円	百万円	百万円	百万円
2025年3月期	△12,456	△18,786	△5,028	28,559
2024年3月期	56,583	25,223	△38,624	64,528

## 2. 配当の状況

	年間配当金					配当金総額 (合計)	配当性向 (連結)	純資産 配当率 (連結)
	第1四半期末	第2四半期末	第3四半期末	期末	合計			
	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	百万円	%	%
2024年3月期	—	—	—	60.00	60.00	5,207	8.6	2.1
2025年3月期	—	45.00	—	45.00	90.00	7,579	139.3	2.8
2026年3月期(予想)	—	45.00	—	48.00	93.00		40.0	

(注) 当社は、2023年12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行っております。

## 3. 2026年3月期の連結業績予想 (2025年4月1日～2026年3月31日)

(%表示は、通期は対前期、四半期は対前年同四半期増減率)

	売上高		営業利益		経常利益		親会社株主に帰属 する当期純利益		1株当たり 当期純利益
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	円 銭
第2四半期(累計)	303,000	4.3	18,000	2.9	18,100	4.9	13,300	37.0	159.24
通 期	580,000	3.4	32,000	7.9	31,900	6.8	19,000	248.0	232.50

### ※ 注記事項

(1) 期中における連結範囲の重要な変更

: 有

新規 一社(社名)

、除外

1社(社名) エム・エム・プロパティ・  
ファンディング(株)

(2) 会計方針の変更・会計上の見積りの変更・修正再表示

① 会計基準等の改正に伴う会計方針の変更

: 有

② ①以外の会計方針の変更

: 無

③ 会計上の見積りの変更

: 無

④ 修正再表示

: 無

(3) 発行済株式数(普通株式)

① 期末発行済株式数(自己株式を含む)

2025年3月期	89,045,086株	2024年3月期	91,977,886株
2025年3月期	5,523,456株	2024年3月期	5,186,470株
2025年3月期	84,512,232株	2024年3月期	87,970,040株

② 期末自己株式数

③ 期中平均株式数

(注1) 当社は、2023年12月1日を効力発生日として、普通株式1株を2株の割合で株式分割を行っております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、発行済株式数(普通株式)を算定しております。

(注2) 期末自己株式数及び期中平均株式数の算定上控除する自己株式数には、「株式給付信託(J-ESOP)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式を含めております。

期末自己株式数(2025年3月期 364,500株)

期中平均株式数(2025年3月期 304,116株)

(参考) 個別業績の概要  
2025年3月期の個別業績 (2024年4月1日~2025年3月31日)

(1) 個別経営成績

(%表示は対前期増減率)

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益及び当期純損失(△)	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2025年3月期	397,298	2.1	12,945	33.5	13,871	△16.2	△1,641	—
2024年3月期	389,041	4.6	9,698	124.2	16,546	75.4	55,120	754.1
	1株当たり 当期純利益		潜在株式調整後 1株当たり当期純利益					
	円 銭		円 銭					
2025年3月期	△19.42		—					
2024年3月期	626.58		625.84					

(注) 当社は、2023年12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行っております。前事業年度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潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しております。

(2) 個別財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	%	円 銭
2025年3月期	415,380	157,448	37.9	1,883.82
2024年3月期	466,169	182,674	39.2	2,103.40

(参考) 自己資本 2025年3月期 157,340百万円 2024年3月期 182,557百万円

(注) 当社は、2023年12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行っております。前事業年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり純資産を算定しております。

※ 決算短信は公認会計士又は監査法人の監査の対象外です

※ 業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

上記の予想は、本資料発表日現在において入手可能な情報あるいは想定できる市場動向などを前提としており、不確実性が含まれています。実際の業績は、今後の様々な要因により、予想と異なる結果となる可能性があります。なお、上記業績予想に関する事項は、【添付書類】7ページ「1. 経営成績等の概況(4) 今後の見通し」をご覧ください。

○添付資料の目次

1. 経営成績等の概況	2
(1) 当期の経営成績の概況	2
(2) 当期の財政状態の概況	6
(3) 当期のキャッシュ・フローの概況	6
(4) 今後の見通し	7
2. 会計基準の選択に関する基本的な考え方	10
3. 連結財務諸表及び主な注記	11
(1) 連結貸借対照表	11
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	13
連結損益計算書	13
連結包括利益計算書	14
(3) 連結株主資本等変動計算書	15
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	17
(5) 連結財務諸表に関する注記事項	19
(継続企業の前提に関する注記)	19
(会計方針の変更に関する注記)	19
(セグメント情報等)	20
(1株当たり情報)	22
(重要な後発事象)	22
4. その他	23
(自己株式の取得、消却)	23
(役員の異動(2025年6月26日付予定))	24

## 1. 経営成績等の概況

### (1) 当期の経営成績の概況

当期は長期化する国際紛争や欧米を中心とする政策動向の変化など、国際社会におけるさまざまな影響や世界経済の下振れリスクが生じました。国内においては、雇用・所得環境の改善のもと緩やかな景気回復が続くことが期待された一方、物価上昇による家計や企業への影響は今後も継続すると考えられ、引き続き国内外の情勢の動向を注視する必要があります。

そのような中、森永乳業グループにおいては「中期経営計画2022-24」のもと、当社グループならではの「健康価値」と「おいしさ・楽しさ価値」の提供に努め、特に、国内外での健康ニーズの高まりを背景に、ヨーグルトや機能性素材をはじめさまざまな健康課題に配慮した「健康5領域」商品の拡大や、当社の保有するビフィズス菌の価値訴求に継続して取り組みました。

また、海外事業においては中長期での成長を目指し、主力となるMILEI GmbH（ミライ社）の安定的な利益貢献や菌体の拡大を軸に取り組みを進めました。近年M&Aを実施したパキスタン、米国、ベトナムの子会社においては事業環境の大きな変化を主因とした減損損失等を計上しましたが、今後の成長に向けてそれぞれ最適な事業展開を推進すべく取り組みを進めています。

一方で、原料価格および物流コストや人件費などの各種オペレーションコストについては、前期に引き続きコストアップの影響を受けました。これに対し価格改定の取り組みに継続して努めたほか、利益率の高い事業や商品の拡大によるプロダクトミックスの改善、グループ全体でのコストの見直しをさらに推進させるなどの対応を図りました。

#### <当期の主な取り組み事項>

当期は「中期経営計画2022-24」の最終年度となります。激変する環境に対応しながら、さらなる企業体質および事業の強化に努めるべく取り組みを進めました。

- 原料乳・原材料・エネルギーコストおよび各種オペレーションコスト上昇への対応
  - 価格改定、プロダクトミックス改善、合理化などあらゆる対応によりコスト上昇の影響を最小限に抑制
- 「中期経営計画 2022-24」「サステナビリティ中長期計画2030」に沿った取り組みの推進
  - 当社グループならではの「健康価値」と「おいしさ・楽しさ価値」を追求した、お客さまのニーズに応える商品・高付加価値商品の提供とその価値訴求
  - 栄養・機能性食品事業を中心に、ヨーグルトや機能性素材を始めとするさまざまな健康課題に配慮した「健康5領域」商品の拡大とビフィズス菌の価値訴求
  - 海外事業の中長期的な成長に向けた取り組みの推進
  - 当社グループの基盤となる主力食品事業の収益基盤の強化、B to B事業の拡大
  - 経営基盤のさらなる強化に向けた成長分野への投資
    - ・2025年4月稼働：神戸工場製造棟増築
    - ・2025年4月以降順次稼働：神戸工場アイス製造設備、ほか
  - 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
    - ・2024年5月発表：「収益性・効率性の向上」、「バランスシート方針のアップデート」、「IR・コーポレートガバナンスの強化」の3点に組み込み、企業価値の向上を目指す
    - ・特に「バランスシート方針のアップデート」に基づき、株主還元を強化
  - サステナビリティ経営の推進に向けた取り組み
    - ・本業を通じた健康への貢献、気候変動・プラスチック問題など環境課題への対応、人権・多様性への配慮、グループ全体のサステナビリティ意識の浸透など

こうした取り組みの結果、当社グループの連結売上高は増収となりました。栄養・機能性食品事業および主力食品事業においては、ビバレッジ、アイスなどの価格改定効果や、機能性ヨーグルト、「マウントレニア」などの高付加価値商品の提供に努めました。底堅い需要や価格改定効果を背景としたB to B事業の増収などもあり、全体でも増収となりました。

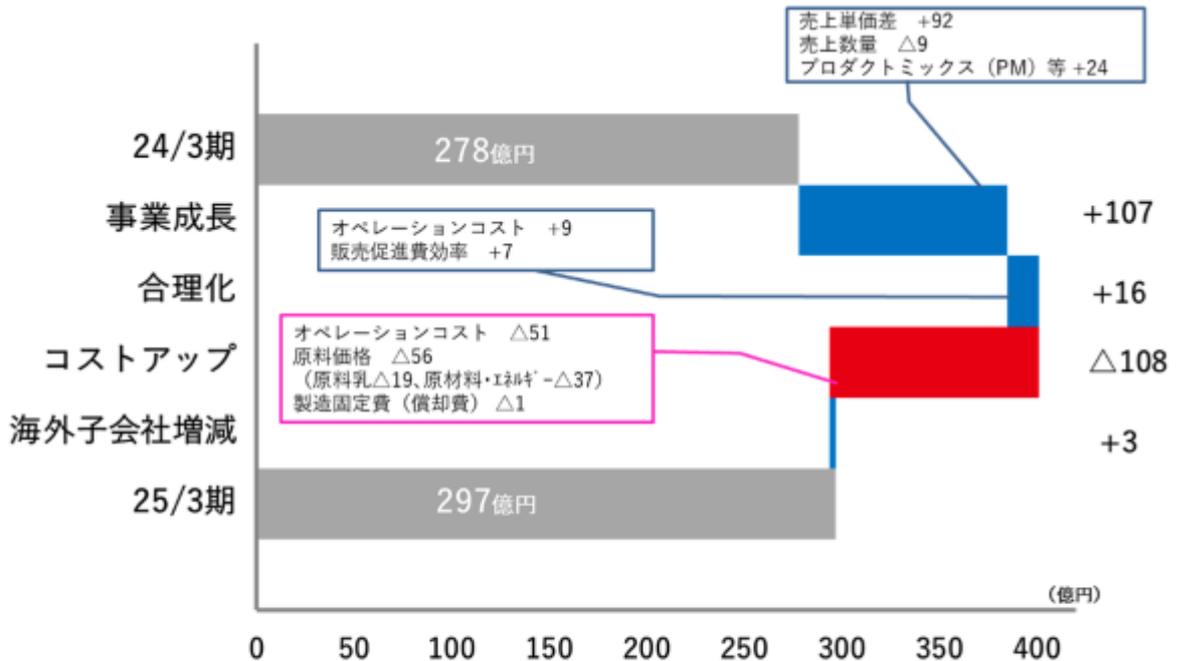
連結の営業利益では、原料価格や物流費、人件費など各種オペレーションコストを中心に、引き続きコストアップの影響を受けました。これに対し価格改定や利益率の高い事業や商品の拡大によるプロダクトミックスの改善、グループ全体でのコストの見直しなどをより一層推進しました。海外事業はMILEI社が下期に入り好調に転じたことに加え菌体の貢献などにより通期では増益となり、グループ全体でも増益となりました。

また、親会社株主に帰属する当期純利益につきましては、投資有価証券（政策保有株式）および固定資産（土地）の売却などによる特別利益の計上的一方、前第1四半期に東京工場跡地売却による特別利益として657億円を計上したことなどや海外子会社における減損損失の計上などにより大きく減益となりました。

なお、公益財団法人ひかり協会に対する負担金として、当期は約17億円を支出しました。

連結売上高	561,173百万円	（前年比	2.6%増）
連結営業利益	29,658百万円	（前年比	6.5%増）
連結経常利益	29,864百万円	（前年比	6.3%増）
親会社株主に帰属する当期純利益	5,459百万円	（前年比	91.1%減）
（その他重要経営指標）			
売上高営業利益率	5.3%		
ROE（自己資本利益率）	2.0%		
海外売上高比率	12.5%		

2025年3月期営業利益増減要因



セグメント別の状況は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	売上高	前年比	営業利益	前年比
食品事業	537,723	3.2%増	39,811	4.4%増
その他の事業	32,326	1.8%増	2,895	46.2%増
消去または全社	△8,875		△13,048	
合計	561,173	2.6%増	29,658	6.5%増

食品事業：市乳、乳製品、アイス、飲料など

その他の事業：飼料、プラント設備の設計施工など

<森永乳業グループ10年ビジョンと「中期経営計画 2022-24」について>

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4月に制定しています。当ビジョンでは、「『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10年後の当社グループのありたい姿と定め、「営業利益率7%以上」「ROE10%以上」「海外売上高比率15%以上」を2029年3月期の数値目標に設定しました。

・「森永乳業グループ10年ビジョン」

**Vision 1 「食のおいしさ・楽しさ」と「健康・栄養」を両立した企業へ**

**Vision 2 世界で独自の存在感を発揮できるグローバル企業へ**

**Vision 3 サステナブルな社会の実現に貢献し続ける企業へ**

### 10年後（2029年3月期）数値目標

**営業利益率** 3.8%\*  **7%以上**

**ROE** 8.6%\*  **10%以上**

**海外売上高比率** 5.0%\*  **15%以上**

\* 2019年3月期の実績

この考えのもと、2025年3月期までの3年間の「中期経営計画 2022-24」では、社会課題の解決と収益力向上の両立を目指し、「事業の高付加価値化を通じた持続的成長の実現」、「将来を見据えた経営基盤のさらなる強化」、「効率性を重視した財務戦略」の3つを基本方針に定め取り組みました。また、合わせて「サステナビリティ中期計画2030」を制定し、「食と健康」「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ました。

中期経営計画の基本方針の1つ目「事業の高付加価値化を通じた持続的成長の実現」におきましては、①栄養・機能性食品事業、②主力食品事業、③BtoB事業、④海外事業の4本の柱それぞれを拡大させるとともに、特に「健康5領域」商品の拡大による横断的な健康価値提供の加速、当社独自の機能性素材・菌体の再飛躍、海外事業のポートフォリオ変革を進めました。事業活動を通じ「健康価値」と「おいしさ・楽しさ価値」を提供し、生活者の「健康」と「幸せ」に貢献すべく取り組んでまいりました。

基本方針の2つ目「将来を見据えた経営基盤のさらなる強化」におきましては、構造改革、戦略投資、資産活用の観点からそれぞれ取り組みを進めました。構造改革として外部環境変化への耐性強化などに取り組み、戦略投資として研究開発機能の強化や10年ビジョンを見据えた成長投資・環境関連投資などを進めました。資産活用の観点では、知的財産基盤の強化や、国産乳資源活用の推進を図りました。

基本方針の3つ目「効率性を重視した財務戦略」におきましては、成長投資の戦略的な実行、株主還元と財務体質にも留意した資金活用を目指すとともに、合わせて資本効率の視点を重視したROE改善を進めました。株主還元につきましては、財務の健全性、内部留保の重要性に留意しつつ、安定的かつ長期的な配当を実施することを基本方針としました。具体的には配当性向目標を30%（一過性要因を除く）と設定し、合わせて総還元性向を意識した対応を実施してまいりました。なお、保有する自己株式につきましては、基本的には消却しますが、将来の柔軟な資本政策に備えて一部を保有する考えのもと対応を進めました。

加えて、2024年5月に「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を発表しました。ステークホルダーの期待に応え、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するために「収益力・効率性の向上」、「バランスシート方針のアップデート」、「IR・コーポレートガバナンスの強化」の3点に取り組み、さらなるROEの向上、PBRの改善を目指しています。なお、本方針を踏まえ、「バランスシート方針のアップデート」に基づく株主還元強化策として、自己株式の取得と消却（2024年5月～10月取得：293万株、100億円）、一株当たり年間配当金の増額（2025年3月期：90円予定、前期比30円増）、中間配当制度の導入を実施しました。

「中期経営計画 2022-24」における事業分野別（4本の事業の柱）業績概況

- ① 栄養・機能性食品事業：ヨーグルトは健康志向の高まりを背景に「ビヒダスヨーグルト」が好調に推移し、機能性ヨーグルトや「パルテノ」などの拡大にも継続して注力しました。育児用ミルクなどの栄養食品、流動食などを扱う森永乳業クリニコ社の寄与もあり、事業全体では増収となりました。また、中長期的な成長を見据え、ビフィズス菌等のプロモーションの強化にも継続的に取り組みました。

利益面では、原材料価格の上昇の影響やオペレーションコスト増加の影響を受けましたが、プロダクトミックスの改善やコスト削減などに努めました。第4四半期における販売促進費等の効率化もあり事業全体では増益となりました。

栄養・機能性食品事業 売上高	129,967百万円	（前年比	2.1%増）
栄養・機能性食品事業 営業利益	5,496百万円	（前年差	241百万円増）

- ② 主力食品事業：原材料価格の上昇の影響や、オペレーションコストの増加の影響を受けましたが、ビバレッジ、アイスなどの価格改定効果や、「マウントレニア」などの高付加価値商品の拡大によるプロダクトミックスの改善、コスト削減などに努め、事業全体では増収増益となりました。

主力食品事業 売上高	176,429百万円	（前年比	0.7%増）
主力食品事業 営業利益	9,591百万円	（前年差	567百万円増）

- ③ BtoB事業：底堅い需要や価格改定効果を背景に業務用乳製品が伸長し、事業全体でも増収となりました。また、菌体をはじめとする当社保有の機能性素材の拡販にも継続して努めています。

利益面においては、原材料価格の上昇の影響や、オペレーションコストの増加の影響などにより減益となりま

した。

B to B 事業 売上高	99,045百万円	(前年比	2.7%増)
B to B 事業 営業利益	3,814百万円	(前年差	647百万円減)

- ④ 海外事業：ドイツ・MILEI社や米国のMorinaga Nutritional Foods, Inc. (MNF社)などが増収となり、菌体の輸出も堅調に推移するなど、事業全体では増収となりました。

利益面においては、前期に拡大したMILEI社の反動減が第1四半期に大きく影響したことやその他の子会社の回復の遅れなどがありましたが、下期に入りMILEI社が好調に転じたことに加え菌体の貢献などもあり通期では増益となりました。

海外事業 売上高	69,914百万円	(前年比	15.7%増)
海外事業 営業利益	7,476百万円	(前年差	1,308百万円増)

## (2) 当期の財政状態の概況

当連結会計年度末の資産の部は、「現金及び預金」や「のれん」が減少したことなどにより、合計では前連結会計年度末に比べ、455億7千4百万円減の5,204億2千3百万円となりました。

負債の部は、「未払法人税等」や「退職給付に係る負債」が減少したことなどにより、合計では前連結会計年度末に比べ、345億4千2百万円減の2,493億1千9百万円となりました。

純資産の部は、「利益剰余金」の減少などにより、合計では前連結会計年度末に比べ、110億3千2百万円減の2,711億3百万円となりました。

この結果、自己資本比率は前連結会計年度末の49.0%から51.2%に、1株当たり純資産額は前連結会計年度末の3,192.33円から3,187.41円になりました。

## (3) 当期のキャッシュ・フローの概況

当連結会計年度の各キャッシュ・フローの状況は次のとおりです。

営業活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ690億3千9百万円減の124億5千6百万円の支出となりました。主な要因は、税金等調整前当期純利益152億8千6百万円がキャッシュ・フローの収入となり、法人税等の支払額364億8千6百万円がキャッシュ・フローの支出となったことによります。

投資活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ440億9百万円支出増の187億8千6百万円の支出となりました。主な要因は、投資有価証券の売却により85億5千2百万円の収入となり、固定資産の取得により322億2千4百万円の支出となったことによります。

これらを合計したフリーキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ1,130億4千9百万円減の△312億4千3百万円となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ335億9千6百万円支出減の50億2千8百万円の支出となりました。主な要因は、社債の発行により198億9千万円の収入となり、社債の償還により100億円の支出があった他、自己株式の取得により112億1千4百万円の支出があったことによります。

これらの結果、当連結会計年度末の現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べ359億6千9百万円減の285億5千9百万円となりました。

なお、キャッシュ・フロー指標のトレンドは下記のとおりです。

	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期
自己資本比率(%)	43.9	44.9	45.7	49.0	51.2
時価ベースの自己資本比率(%)	63.5	51.5	44.3	47.9	50.0
キャッシュ・フロー対有利子負債比率(倍)	3.0	2.5	5.7	1.7	△9.2
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	54.6	53.4	27.3	45.9	△6.1

自己資本比率：(純資産－新株予約権－非支配株主持分)／総資産  
時価ベースの自己資本比率：株式時価総額／総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債／営業キャッシュ・フロー  
 インタレスト・カバレッジ・レシオ：営業キャッシュ・フロー／利払い

- ※ 各指標は、いずれも連結ベースの財務数値により計算しております。
- ※ 株式時価総額は、期末株価総値×期末発行済株式数により算出しております。
- ※ 営業キャッシュ・フローは連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローを使用しております。有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っている全ての負債を対象としております。また、利払いについては、連結キャッシュ・フロー計算書の利息の支払額を使用しております。
- ※ 2022年3月期及び2024年3月期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2021年3月期及び2023年3月期に係る数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映しております。

(4) 今後の見通し

当社グループでは2025年3月期までの3年間に於いて「中期経営計画 2022-24」のもと取り組みを進めてまいりました。この間、新型コロナウイルス感染症の拡大と収束、長期化する国際紛争、国内における物価上昇による家計や企業収益への影響などさまざまな環境変化への対応を進めながら、将来の成長に向けた取り組みを並行して実施してまいりました。その結果、当中期経営計画の最終年度（2025年3月期）の連結数値目標であります売上高5,700億円、営業利益300億円には若干の未達となりましたが、国内外の今後の成長のための布石の実行や事業基盤の強化などを着実に進めてまいりました。

そのような中、新たに2026年3月期より4年間の「中期経営計画2025-28」をスタートいたします。

<「森永乳業グループ10年ビジョン」と「中期経営計画 2025-28」について>

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4月に制定しております。当ビジョンでは、「『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10年後の当社グループのありたい姿と定め、「営業利益率7%以上」「ROE10%以上」「海外売上高比率15%以上」を2029年3月期の数値目標に設定いたしました。

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。

もう1歩先のありたい姿
大きな特徴を持ち、利益率の高い企業へ

森永乳業グループ10年ビジョン

・「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

2029年3月時点 数値目標  
 ・営業利益率 7%以上  
 ・海外売上高比率 15%以上  
 ・ROE 10%以上を維持

中期経営計画 2019-21	中期経営計画 2022-24	中期経営計画 2025-28
<b>守りを固め</b> ① ESG重視経営の実践 ② 基幹8ブランドの強化 ビジネス圏・独自シーズの 展開加速 ③ 海外事業の育成 ④ 収益改善の推進 ⑤ 経営基盤の更なる強化	<b>体制を立て直し</b> ① 栄養・機能性食品事業、海外事業、 「健康5領域」拡大 ② 機能性素材・菌体の再飛躍 ③ 外部環境変化への耐性強化 (コスト構造改革) ④ 10年ビジョンを見据えた 成長投資・環境関連投資 ⑤ 成長投資の戦略的な実行、株主還元 と財務体質にも留意した資金活用 ⑥ 資本効率の視点を重視したROE改善	<b>飛躍に向けて強靱化</b> <div style="background-color: #fff9c4; border: 1px solid #ccc; border-radius: 5px; padding: 2px; margin: 5px 0;">基本方針</div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-bottom: 5px;"> <div style="background-color: #e91e63; color: white; padding: 2px 5px; border-radius: 5px;">成長戦略</div> <div>・強みを活かせる領域への資源集中</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-bottom: 5px;"> <div style="background-color: #ffc107; padding: 2px 5px; border-radius: 5px;">構造改革</div> <div>・商品力/販売力向上に向けた組織再構築 ・生産体制再編による生産効率の向上</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="background-color: #2e7d32; color: white; padding: 2px 5px; border-radius: 5px;">組織風土改革</div> <div>・資本収益性向上への取組強化 ・高い専門性と多様性に富んだ人材集団の形成</div> </div>

「中期経営計画2025-28」を策定するにあたり「Merihari（メリハリ）」という考え方を重視しました。カテゴリーごとの位置づけ・役割を明確化し、強弱をつけた資源配分や体制再編を行うことで森永乳業グループの持続的な成長の土台をつくとともに、ひとりひとりが常に「濃淡」と「スピード」を意識して業務を遂行するとともに、新しいことにチャレンジする風土を醸成することで、生産性とエンゲージメントの向上に取り組んでまいります。

当中期経営計画では成長戦略、構造改革、組織風土改革の3つの基本方針を定めています。

成長戦略として、これまでの全方位思考から脱却しヨーグルト、アイス、菌体、海外育児用ミルクなど、当社グループの強みを最大限活かせる領域へ経営資源を集中し収益拡大を図ってまいります。

構造改革として、商品力・販売力向上に向けバリューチェーン全体の最適化を意識した組織の再構築や、設備能力の制約から機会ロスとなっているヨーグルト、アイス設備の拡充、生産体制再編による生産効率の向上を図ってまいります。

組織風土改革として、新たにROIC目標を導入しより一層資本コストへの意識を高め、資本収益性向上への取り組みを強化してまいります。また、高い専門性と多様性に富んだ人材集団の形成に向けた取り組みを推進するとともに、将来財務価値につながるプレ財務指標としてエンゲージメントレーティングの目標値も新たに設定いたしました。

また、キャッシュアロケーションおよび株主還元につきましては、成長領域へ資源を集中させるとともに、最適資本構成に向けて有利子負債の活用と株主還元の強化を進め、資本コストの低減を図ってまいります。配当性向目標をこれまでの30%から40%に引き上げるとともに、状況に応じて機動的な自己株式の取得を実施する考えです。なお、2026年3月期は100億円（上限）の自己株式の取得と消却を予定しています。

以上のビジョン・計画のもと、次期（2026年3月期）を新たなステージに向かうための重要なスタートの1年と位置付け、企業価値向上に向けて取り組んでまいります。

#### 「中期経営計画2025-28」最終年度目標（2029年3月期）

	2029年3月期 目標	対2025年3月期 増減額	対2025年3月期 増減率	2025年3月期 実績
連結売上高	6,300億円	688億円	12.3%	5,612億円
連結営業利益	440億円	143億円	48.4%	297億円
売上高営業利益率	7%	-		5.3%
海外売上高比率	15%	-		12.5%
ROE（当期純利益／自己資本）	10%	-		2.0%
ROIC（税引き後営業利益／投下資本）	7%	-		5.7%
社員エンゲージメントレーティング	BBB	-		B

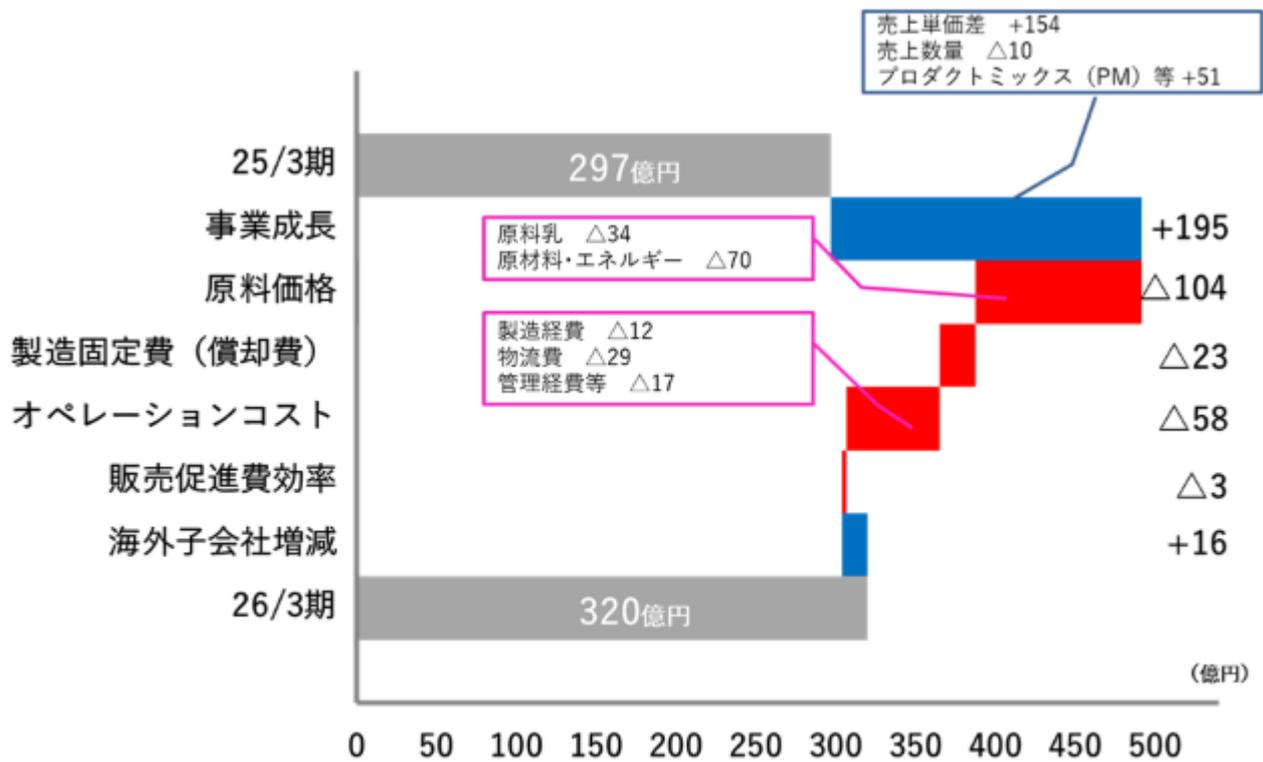
#### 2026年3月期中間期間業績見通し

	2026年3月期 予想	対前年 増減率	2025年3月期 実績
連結売上高	303,000百万円	4.3%	290,599百万円
連結営業利益	18,000百万円	2.9%	17,499百万円
連結経常利益	18,100百万円	4.9%	17,247百万円
親会社株主に帰属する中間純利益	13,300百万円	37.0%	9,709百万円

2026年3月期通期業績見通し

	2026年3月期 予想	対前年 増減率	2025年3月期 実績
連結売上高	580,000百万円	3.4%	561,173百万円
連結営業利益	32,000百万円	7.9%	29,658百万円
連結経常利益	31,900百万円	6.8%	29,864百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	19,000百万円	248.0%	5,459百万円
(その他重要経営指標)			
売上高営業利益率	5.5%	-	5.3%
海外売上高比率	12.5%	-	12.5%
ROE (当期純利益/自己資本)	7.1%	-	2.0%
ROIC (税引き後営業利益/投下資本)	6.0%	-	5.7%

2026年3月期営業利益増減要因見通し



## 「中期経営計画 2025-28」における分野別業績見通し（2026年3月期）

	2026年3月期 予想	対前年 増減率(差)
成長分野 売上高	127,500百万円	7.7%
成長分野 営業利益	15,100百万円	1,326百万円

	2026年3月期 予想	対前年 増減率(差)
基幹分野 売上高	367,000百万円	4.0%
基幹分野 営業利益	14,700百万円	1,002百万円

	2026年3月期 予想	対前年 増減率(差)
育成・その他分野 売上高	85,500百万円	△4.8%
育成・その他分野 営業利益	2,200百万円	14百万円

	2026年3月期 予想	対前年 増減率(差)
(内訳) 海外事業 売上高	72,590百万円	3.8%
(内訳) 海外事業 営業利益	11,283百万円	3,807百万円

## 2. 会計基準の選択に関する基本的な考え方

当社グループは、過年度との比較可能性確保等の観点から、当面は日本基準を適用する方針であります。なお、国際財務報告基準（IFRS）につきまして、資本市場における財務情報の国際的な比較可能性の向上やグループ経営の品質向上、カバナンス強化を目的として、任意適用することを検討しております。

## 3. 連結財務諸表及び主な注記

## (1) 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	64,528	28,559
受取手形、売掛金及び契約資産	75,174	68,197
商品及び製品	55,014	60,435
仕掛品	1,603	2,135
原材料及び貯蔵品	23,571	23,337
その他	9,677	15,755
貸倒引当金	△531	△351
流動資産合計	229,039	198,069
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	196,916	199,667
減価償却累計額	△111,225	△116,093
建物及び構築物（純額）	85,691	83,573
機械装置及び運搬具	326,912	331,158
減価償却累計額	△230,921	△240,503
機械装置及び運搬具（純額）	95,991	90,654
土地	53,012	52,228
リース資産	4,273	3,484
減価償却累計額	△2,617	△2,030
リース資産（純額）	1,655	1,454
建設仮勘定	28,305	41,798
その他	17,289	17,975
減価償却累計額	△12,986	△13,691
その他（純額）	4,303	4,284
有形固定資産合計	268,960	273,993
無形固定資産		
のれん	10,214	417
その他	17,107	11,624
無形固定資産合計	27,321	12,042
投資その他の資産		
投資有価証券	26,405	19,703
出資金	78	78
長期貸付金	189	240
退職給付に係る資産	5,700	7,804
繰延税金資産	1,925	2,074
その他	6,434	6,456
貸倒引当金	△56	△40
投資その他の資産合計	40,677	36,317
固定資産合計	336,958	322,353
資産合計	565,998	520,423

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	57,240	53,543
電子記録債務	5,367	3,205
短期借入金	4,519	3,553
1年内返済予定の長期借入金	7,593	9,642
コマーシャル・ペーパー	—	10,000
1年内償還予定の社債	10,000	15,000
リース債務	1,033	1,068
未払法人税等	24,455	3,140
未払費用	42,096	38,896
預り金	19,560	14,965
その他	20,816	17,096
流動負債合計	192,682	170,112
固定負債		
社債	45,000	50,000
長期借入金	14,199	10,511
リース債務	4,474	4,957
退職給付に係る負債	21,664	7,576
資産除去債務	837	971
その他	5,003	5,190
固定負債合計	91,179	79,207
負債合計	283,862	249,319
純資産の部		
株主資本		
資本金	21,821	21,821
資本剰余金	19,998	19,664
利益剰余金	233,741	220,181
自己株式	△14,241	△15,351
株主資本合計	261,320	246,316
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	11,940	8,636
繰延ヘッジ損益	46	△33
為替換算調整勘定	2,936	7,717
退職給付に係る調整累計額	822	3,580
その他の包括利益累計額合計	15,746	19,901
新株予約権	116	108
非支配株主持分	4,951	4,777
純資産合計	282,135	271,103
負債純資産合計	565,998	520,423

## (2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売上高	547,059	561,173
売上原価	415,100	426,120
売上総利益	131,958	135,053
販売費及び一般管理費	104,119	105,395
営業利益	27,839	29,658
営業外収益		
受取利息	100	179
受取配当金	913	1,316
受取家賃	281	354
為替差益	1,411	—
その他	1,009	1,400
営業外収益合計	3,717	3,251
営業外費用		
支払利息	1,291	1,509
持分法による投資損失	175	386
デリバティブ評価損	740	—
為替差損	—	575
その他	1,243	573
営業外費用合計	3,452	3,045
経常利益	28,104	29,864
特別利益		
固定資産売却益	65,763	4,551
投資有価証券売却益	22	6,696
その他	193	—
特別利益合計	65,979	11,248
特別損失		
建替関連損失	262	1,833
固定資産処分損	1,404	965
公益財団法人ひかり協会負担金	1,649	1,684
減損損失	1,517	20,483
工場再編費用	338	266
その他	340	592
特別損失合計	5,512	25,826
税金等調整前当期純利益	88,571	15,286
法人税、住民税及び事業税	26,680	10,411
法人税等調整額	544	222
法人税等合計	27,224	10,633
当期純利益	61,347	4,652
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に 帰属する当期純損失(△)	39	△807
親会社株主に帰属する当期純利益	61,307	5,459

## 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
当期純利益	61,347	4,652
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	3,369	△3,291
繰延ヘッジ損益	98	△105
為替換算調整勘定	940	5,089
退職給付に係る調整額	2,021	2,757
持分法適用会社に対する持分相当額	13	14
その他の包括利益合計	6,443	4,464
包括利益	67,790	9,116
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	68,161	9,614
非支配株主に係る包括利益	△370	△497

## (3) 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	21,821	19,985	186,518	△14,316	214,009
当期変動額					
剰余金の配当			△4,071		△4,071
親会社株主に帰属する当期純利益			61,307		61,307
自己株式の取得				△10,012	△10,012
自己株式の処分		△14		88	74
自己株式の消却		△9,999		9,999	—
利益剰余金から資本剰余金への振替		10,013	△10,013		—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		13			13
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	13	47,222	74	47,311
当期末残高	21,821	19,998	233,741	△14,241	261,320

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	8,591	△49	1,549	△1,198	8,893	124	5,222	228,249
当期変動額								
剰余金の配当								△4,071
親会社株主に帰属する当期純利益								61,307
自己株式の取得								△10,012
自己株式の処分								74
自己株式の消却								—
利益剰余金から資本剰余金への振替								—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								13
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	3,349	95	1,386	2,021	6,853	△7	△270	6,575
当期変動額合計	3,349	95	1,386	2,021	6,853	△7	△270	53,886
当期末残高	11,940	46	2,936	822	15,746	116	4,951	282,135

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	21,821	19,998	233,741	△14,241	261,320
当期変動額					
剰余金の配当			△9,011		△9,011
親会社株主に帰属する当期純利益			5,459		5,459
自己株式の取得				△11,209	△11,209
自己株式の処分		△8		100	92
自己株式の消却		△9,999		9,999	—
利益剰余金から資本剰余金への振替		10,008	△10,008		—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△334			△334
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△334	△13,560	△1,109	△15,004
当期末残高	21,821	19,664	220,181	△15,351	246,316

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	11,940	46	2,936	822	15,746	116	4,951	282,135
当期変動額								
剰余金の配当								△9,011
親会社株主に帰属する当期純利益								5,459
自己株式の取得								△11,209
自己株式の処分								92
自己株式の消却								—
利益剰余金から資本剰余金への振替								—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								△334
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△3,304	△80	4,781	2,757	4,154	△8	△174	3,971
当期変動額合計	△3,304	△80	4,781	2,757	4,154	△8	△174	△11,032
当期末残高	8,636	△33	7,717	3,580	19,901	108	4,777	271,103

## (4) 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	88,571	15,286
減価償却費	22,665	23,514
減損損失	1,517	20,483
のれん償却額	999	1,152
負ののれん償却額	△63	△58
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	164	△14,103
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	113	△222
投資有価証券評価損益 (△は益)	14	145
受取利息及び受取配当金	△1,014	△1,496
支払利息	1,291	1,509
為替差損益 (△は益)	△1,042	369
持分法による投資損益 (△は益)	175	386
固定資産売却損益 (△は益)	△65,763	△4,551
固定資産処分損益 (△は益)	1,404	965
投資有価証券売却損益 (△は益)	△22	△6,696
売上債権の増減額 (△は増加)	△8,639	7,491
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△4,150	△4,662
仕入債務の増減額 (△は減少)	2,988	△6,271
未払費用の増減額 (△は減少)	6,088	△3,229
預り金の増減額 (△は減少)	3,803	△4,596
その他	8,916	△1,317
小計	58,020	24,098
利息及び配当金の受取額	1,014	1,491
利息の支払額	△1,231	△1,559
法人税等の支払額又は還付額 (△は支払)	△1,220	△36,486
営業活動によるキャッシュ・フロー	56,583	△12,456
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
固定資産の取得による支出	△33,146	△32,224
固定資産の売却による収入	60,310	5,253
投資有価証券の取得による支出	△24	△399
投資有価証券の売却による収入	77	8,552
貸付けによる支出	△2,367	△5,847
貸付金の回収による収入	2,425	5,877
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△1,726	—
その他	△326	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	25,223	△18,786

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△818	△1,649
コマーシャル・ペーパーの純増減額 (△は減少)	△10,000	10,000
長期借入れによる収入	1,073	5,538
長期借入金の返済による支出	△13,715	△7,804
社債の発行による収入	—	19,890
社債の償還による支出	—	△10,000
自己株式の売却による収入	12	73
自己株式の取得による支出	△10,012	△11,214
配当金の支払額	△4,071	△9,011
非支配株主への配当金の支払額	△19	△10
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△3	△0
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△1,068	△839
財務活動によるキャッシュ・フロー	△38,624	△5,028
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	<b>371</b>	<b>301</b>
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	43,552	△35,969
現金及び現金同等物の期首残高	20,976	64,528
現金及び現金同等物の期末残高	64,528	28,559

(5) 連結財務諸表に関する注記事項

(継続企業の前提に関する注記)

該当事項はありません。

(会計方針の変更に関する注記)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当連結会計年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分(その他の包括利益に対する課税)に関する改正については、2022年改正会計基準第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号2022年10月28日。以下「2022年改正適用指針」という。)第65-2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。なお、当該会計方針の変更による連結財務諸表への影響はありません。

また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合の連結財務諸表における取扱いの見直しに関連する改正については、2022年改正適用指針を当連結会計年度の期首から適用しております。当該会計方針の変更は、遡及適用され、前連結会計年度については遡及適用後の連結財務諸表となっております。なお、当該会計方針の変更による前連結会計年度の連結財務諸表への影響はありません。

(セグメント情報等)

1. 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために独立した財務情報を把握している構成単位で、定期的に検討を行う対象としているものであります。

当社グループは製品・サービス別の各事業を基礎とした事業セグメントから構成されており、その中から「食品事業」を報告セグメントとしております。

「食品事業」では主に市乳、乳製品、アイスクリーム、飲料などの製造・販売を行っております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一であります。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値であります。

セグメント間の内部収益及び振替高は市場価格に基づいております。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント	その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2	連結 財務諸表 計上額 (注) 3
	食品				
売上高					
外部顧客への売上高	520,715	26,343	547,059	—	547,059
セグメント間の 内部売上高又は振替高	218	5,411	5,629	△5,629	—
計	520,934	31,754	552,688	△5,629	547,059
セグメント利益	38,119	1,980	40,099	△12,260	27,839
セグメント資産	446,141	27,108	473,250	92,747	565,998
その他の項目					
減価償却費	21,870	507	22,378	287	22,665
のれんの償却額	999	—	999	—	999
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	27,634	151	27,786	13,909	41,696

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント	その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2	連結 財務諸表 計上額 (注) 3
	食品				
売上高					
外部顧客への売上高	537,473	23,700	561,173	—	561,173
セグメント間の 内部売上高又は振替高	249	8,626	8,875	△8,875	—
計	537,723	32,326	570,049	△8,875	561,173
セグメント利益	39,811	2,895	42,707	△13,048	29,658
セグメント資産	444,925	27,808	472,734	47,688	520,423
その他の項目					
減価償却費	23,127	152	23,280	234	23,514
のれんの償却額	1,152	—	1,152	—	1,152
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	29,470	75	29,545	1,962	31,508

(注) 1. 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、飼料、プラント設備の設計施工、不動産の賃貸などが含まれております。

2. 調整額の内容は以下のとおりであります。

(1) セグメント利益

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
セグメント間取引消去	△591	△1,227
全社費用※	△11,668	△11,820
合計	△12,260	△13,048

※ 全社費用は、主に事業セグメントに配賦していない一般管理費であります。

(2) セグメント資産

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
セグメント間取引消去	△4,692	△5,610
全社資産※	97,440	53,299
合計	92,747	47,688

※ 全社資産は、主に事業セグメントに帰属しない管理部門に係る資産等であります。

(3) 減価償却費の調整額は、主に本社設備等に係る償却費であります。

(4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額は、主に本社設備等に係る投資額であります。

3. セグメント利益は、連結財務諸表の営業利益と調整を行っております。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
1株当たり純資産額	3,192.33円	3,187.41円
1株当たり当期純利益	696.92円	64.60円
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	696.09円	64.53円

(注) 1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	61,307	5,459
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	61,307	5,459
期中平均株式数(千株)	87,970	84,512
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額(百万円)	—	—
普通株式増加数(千株)	104	94
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株当たり 当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要	—	

(注) 当社は、2023年12月1日付けで普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額を算定しております。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

#### 4. その他

(自己株式の取得、消却)

当社は2025年5月13日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法156条の規定に基づく自己株式の取得枠を設定することを決議いたしました。

##### 1. 自己株式の取得枠の設定を行う理由

当社グループは2029年3月期を最終年度とする中期経営計画において、配当性向目標の引き上げ(30%→40%)とともに、総還元性向を意識した株主還元方針を掲げています。

また、資本コストの低減、企業価値の最大化を目指すため、最適資本構成に向けた有利子負債の活用や株主還元強化を実施してまいります。年間配当金の増額(2024年3月期60円、2025年3月期90円、2026年3月期93円)に加え、自己株式の取得により、株主還元を実施し、総還元性向を引き上げるとともに、資本効率の向上を図ります。

##### 2. 取得の内容

(1) 取得する株式の種類	当社普通株式
(2) 取得する株式の総数	3,800,000株(上限) ※下記発行済株式総数(自己株式を除く)に対する比率 4.55%
(3) 株式の取得価額の総額	100億円(上限)
(4) 取得期間	2025年5月14日～2026年3月31日
(5) 取得の方法	東京証券取引所における市場買付け

(ご参考) 2025年4月30日時点の自己株式の保有状況

発行済株式総数 (自己株式を除く)	83,533,300株
自己株式数	5,511,786株

(注) 自己株式数には、株式給付信託(J-ESOP)が保有する当社株式364,500株を含めております。

##### 3. その他

今回取得する自己株式はすべて消却する予定です。消却時期が決まり次第、改めてお知らせいたします。

(役員の異動 (2025年6月26日付予定) )

2025年5月13日の取締役会において、以下のとおり役員の異動を内定いたしました。

なお、役員の異動については6月26日の株主総会において、役員の役職の異動については、同株主総会後の取締役会において決定される予定です。

1. 代表者の異動

該当事項はありません

2. その他役員の異動

(1) 新任取締役候補

・取締役 常務執行役員コーポレート戦略本部長 久野 浩子  
(現 常務執行役員コーポレート戦略本部長)

・社外取締役 高取 幸子  
高取氏の選任が6月26日の株主総会において承認された場合、同氏を東京証券取引所に独立役員として届け出る予定です。

(2) 退任予定取締役

・現 取締役 常務執行役員 港 毅 (専務執行役員に就任予定)  
・現 取締役 柳 田 隆 宏

【ご参考】

1. 新任取締役候補の略歴

氏 名 (生年月日)	略歴
くのひろこ 久野 浩子 (1962年7月25日生)	1985年4月 東レ株式会社入社 1996年5月 モルガン・スタンレー証券株式会社 (現 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社) 入社 2002年6月 大正製薬株式会社入社 2016年8月 当社入社 2019年4月 当社コミュニケーション本部広報IR部長 2020年6月 当社執行役員コーポレート本部広報IR部長 2021年6月 当社常務執行役員サステナビリティ本部長 2025年4月 当社常務執行役員コーポレート戦略本部長 兼 法務知的財産部長 2025年5月 当社常務執行役員コーポレート戦略本部長 (現職) 現在に至る
たかとりゆきこ 高取 幸子 (1965年8月19日生)	1988年4月 味の素株式会社入社 2014年7月 上海味の素食品研究開発センター社総経理 (~2017年6月) 2020年7月 味の素株式会社サステナビリティ推進部長 2023年4月 同社執行理事サステナビリティ推進部長 2024年4月 同社Group Executive Specialist (サステナビリティ) (~2025年3月) 現在に至る