



meiji

統合報告書 2019

明治ホールディングス株式会社

Beyond meiji

～ 想像以上の明治へ ～

私たちはこれまで一世紀以上にわたって

あらゆる世代のお客さまの

「こころとからだの健康」に貢献してきました。

今後もさらにお客さまの期待を超える価値を創り出し、

日本のみならず、世界の人々の

暮らしになくてはならない企業を目指していきます。

グループ理念

私たちの使命は、「おいしさ・楽しさ」の世界を拡げ、
「健康・安心」への期待に応えてゆくこと。

私たちの願いは、「お客さまの気持ち」に寄り添い、
日々の「生活充実」に貢献すること。

私たち明治グループは、「食と健康」のプロフェッショナルとして、
常に一步先を行く価値を創り続けます。



開示情報のご案内

本レポートに掲載できなかった活動やデータなど、
より詳細な情報につきましては、当社WEBサイトをご覧ください。

企業情報サイト
<https://www.meiji.com/>



投資家情報
当社WEBサイト > IR・投資家情報
<https://www.meiji.com/investor/>

ESGデータ
当社WEBサイト > CSR > ESGデータ集
<https://www.meiji.com/csr/esg/>

GRIスタンダード対照表
当社WEBサイト > CSR > GRIスタンダード対照表
<https://www.meiji.com/csr/gri/>

CSR関連情報
当社WEBサイト > CSR
<https://www.meiji.com/csr/>

Contents

明治グループについて

- 01 明治グループの目指す姿
- 02 At a Glance
- 04 製品と市場プレゼンス

価値創造ストーリー

- 06 歴史・沿革
- 08 明治グループの価値創造プロセス
- 10 バリューチェーンにおける明治グループのCSR
- 12 2026ビジョン達成へのプロセス
- 14 財務・非財務ハイライト(主要指標の推移)
- 16 社長メッセージ
- 22 事業別概況(食品セグメント)
- 26 事業別概況(医薬品セグメント)
- 30 特集 持続可能なカカオ生産の実現に向けて

サステナビリティ

- 36 明治グループのCSR
- 48 役員一覧
- 50 取締役・監査役の役割
- 52 社外取締役鼎談
- 56 コーポレート・ガバナンス
- 59 リスクマネジメント
コンプライアンス

財務・非財務情報

- 60 財務・非財務ハイライト(10年間サマリー)
- 62 MD&A
(経営者による財政状態および経営成績の分析)
- 66 連結財務諸表

会社情報

- 74 事業の拠点
- 76 会社情報・株式情報
- 77 CO₂排出量および水使用量の第三者保証

編集方針

明治ホールディングス(株)は、従来より発行してまいりましたアニュアルレポートを2018年より「統合報告書」として編集・発行することといたしました。創業100年を超え、明治グループは新たな成長ステージへ向かいます。本報告書では、持続的な成長のための「価値創造ストーリー」を軸に、財務・非財務情報などを一体的に編集してお伝えいたします。参考：国際統合報告評議会(IIRC)のガイドライン

「統合報告書2019」のご利用にあたって

本報告書は、2018年度(2019年3月期)の実績に基づいています。一部、2019年度(2020年3月期)以降の活動内容も含まれます。記載している内容は、当社が「統合報告書2019」作成時点で入手可能な情報から編集したものです。従って、実際の結果が当社の見通しと異なる可能性があることをご承知ください。なお記載情報は、特に示しているものを除き、2019年8月現在のものです。

At a Glance

私たちは、食品事業を行う「株式会社 明治」、医薬品事業を行う「Meiji Seika ファルマ株式会社」および「KMバイオロジクス株式会社」から成る企業グループです。人々の毎日の生活に欠かすことのできない乳製品・菓子・栄養食品・医薬品など幅広い分野の製品を通して、「おいしさ・楽しさ」の世界を拡げ、「健康・安心」への期待に応えていくことを使命に事業を営んでいます。

グループ体系図 (2019年3月31日現在)

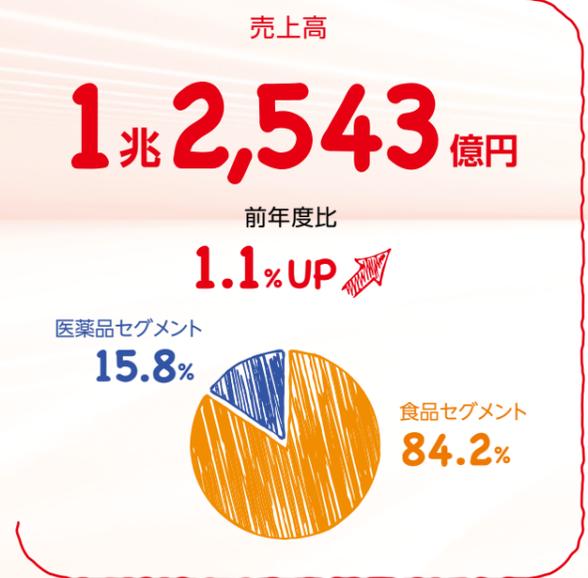


乳幼児から高齢者まで幅広い世代のお客さまに、粉ミルク、牛乳・乳製品、菓子、スポーツ栄養食品、流動食など多岐にわたる商品をお届けしています。

感染症・中枢神経系疾患治療薬、ジェネリック医薬品、ワクチンなどの医療用医薬品事業をグローバルに展開するとともに、農薬・動物薬事業も推進しています。

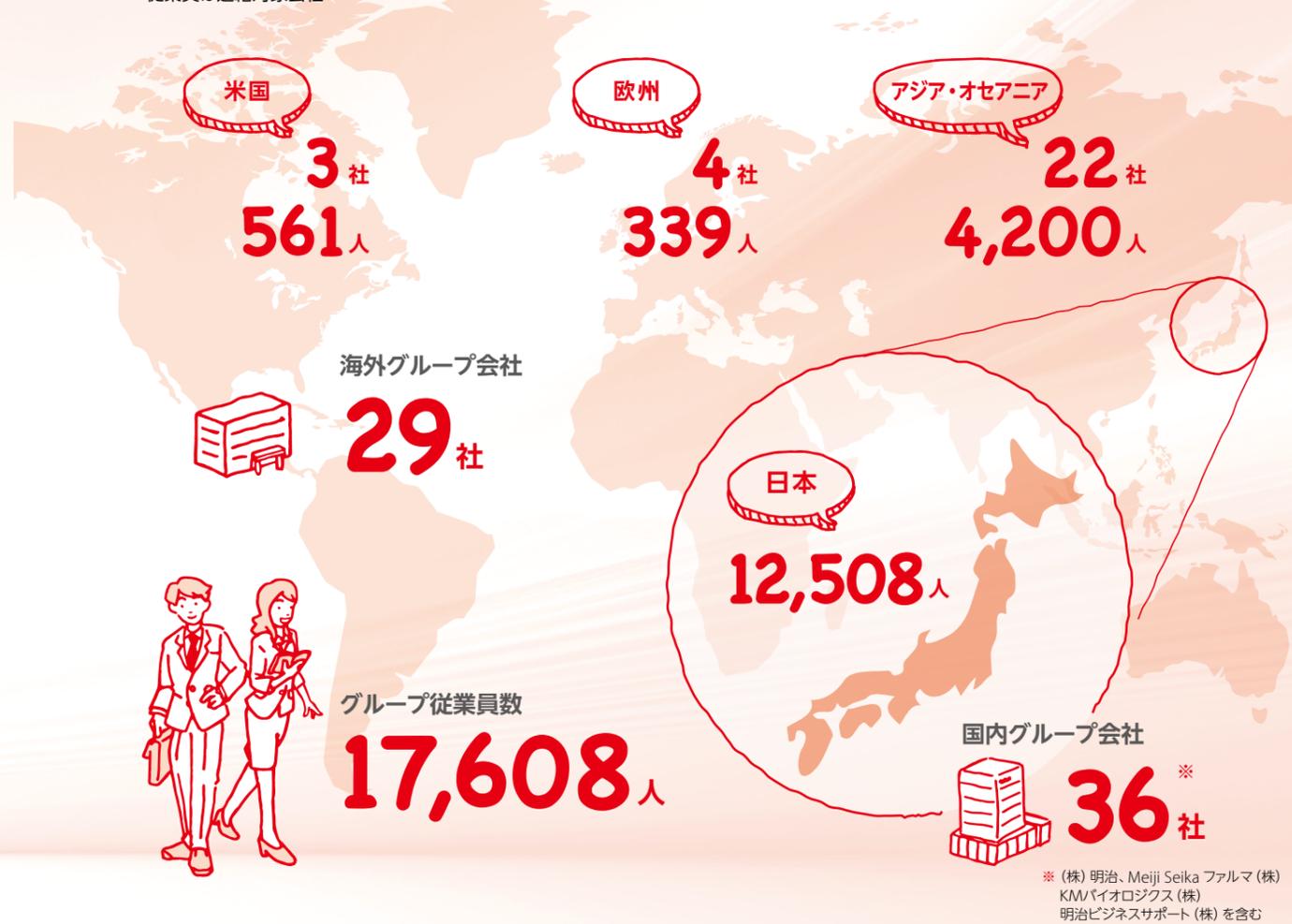
2009年、明治製菓株式会社と明治乳業株式会社の経営統合によって設立された純粋持ち株会社。2011年のグループ事業再編を経て、現在に至っています。2018年7月からはKMバイオロジクス株式会社が新たに加わりました。

2018年度(2019年3月期)の業績

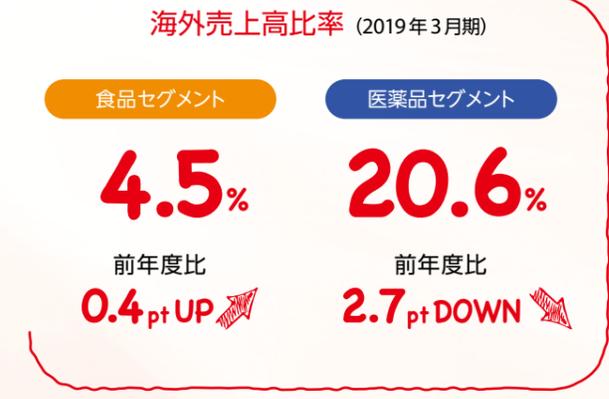


グループ会社と従業員数 (2019年3月31日現在)

グループ会社数は連結対象および持分法適用会社数
従業員は連結対象会社



※ (株) 明治、Meiji Seika ファルマ (株) KMバイオロジクス (株) 明治ビジネスサポート (株) を含む



健康経営優良法人2019に認定

経済産業省が「日本再興戦略2016」に基づき、認定制度を運営する日本健康会議において、明治グループ「明治ホールディングス(株)・(株) 明治、Meiji Seika ファルマ(株)」は、「健康経営優良法人2019」の大規模法人部門(ホワイト500)に認定されました。これは健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している企業を顕彰する制度です。明治グループでは、これからも従業員がイキイキと働ける環境づくりに努めていきます。

2019 健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500

製品と市場プレゼンス

明治グループは、独自の価値を持つ製品を社会に広く提供し、市場で確固たる地位を築いています。現在、「食品」と「医薬品」それぞれの事業において、自社が強みを持つ乳製品・菓子・栄養食品・医療用医薬品・農薬などのカテゴリーでトップシェアの製品を数々抱えています。

食品セグメント



ヨーグルト 国内No.1
Since 1950
43.0%
出典：2018年度インテージ社 SRI データ



粉末・顆粒プロテイン 国内No.1
Since 1980
50.9%
出典：2018年株式会社富士経済



カマンベールチーズ 国内No.1
Since 1999
44.9%
※1932年にプロセスチーズの製造を開始
出典：2018年度インテージ社 SRI データ



チョコレート 国内No.1
Since 1926
24.3%
出典：2018年度インテージ社 SRI データ

医薬品セグメント



抗うつ薬・非定型抗精神病薬 国内No.4
Since 1999
11.3%
Copyright © 2019 IQVIA.
出典：IQVIA 医薬品市場統計 JPM2019年3月MATをもとに作成。市場の範囲は当社の定義による
※ 無断転載禁止



イネいもち病防除粒剤 国内No.1
Since 1958
36.2%
出典：2017年 一般社団法人 日本植物防疫協会 農薬要覧



全身性抗菌剤 国内No.1
Since 1958
16.8%
Copyright © 2019 IQVIA.
出典：IQVIA 医薬品市場統計 JPM2019年3月MATをもとに作成。市場の範囲は当社の定義による
※ 無断転載禁止



ジェネリック医薬品 国内No.4
Since 1998
4.8%
出典：2018年度 クレコンリサーチ&コンサルティング株式会社調べ

明治グループについて

価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務・非財務情報

会社情報

歴史・沿革

明治グループは1916年の創業以来、すでに一世紀を超える歴史を積み重ねています。この間、常に社会の情勢やお客さまのニーズの変化を捉え、時代の先を行く価値を創造し、新たな需要を次々と起こしてきました。こうした「市場を創出する力」こそ、明治グループの成長の源泉です。

菓子

1916
明治製菓の前身、「東京菓子株式会社」設立
当時、大衆文化が隆盛し、増大する菓子需要に応えるべく設立された東京菓子株式会社に、製糖事業を営む明治製糖株式会社が出資し、1924年、商号を明治製菓株式会社へと変更。

医薬品

1946
医薬品事業を開始
戦時中の1944年から「ペニシリン」の研究に着手し、培養に成功。量産体制を確立して医薬品事業に進出。

1950
抗生物質「ストレプトマイシン明治」発売

1958
日本で発見され、初めて海外に輸出された抗生物質「カナマイシン明治」発売

乳業

1917
明治乳業の前身、「極東煉乳株式会社」設立
1910年代より菓子原料となるバターや粉乳、練乳などを製造販売する乳事業に進出していた明治製糖が極東煉乳株式会社に資本参加し、1940年、商号を明治乳業株式会社へと変更。

1921
練乳「明治メリーミルク」発売

1923
育児用粉乳「パトローゲン」誕生

1928
「明治牛乳」発売

1950
「明治ハネヨーグルト」発売

1951
「ソフトカード 明治コナミルク」発売

1971
日本初のプレーンヨーグルト「明治プレーンヨーグルト」発売

1973
「明治ブルガリアヨーグルト」発売

大衆文化が花開く時代 (1916-1945)

1916 アインシュタインが一般相対性理論を発表

1917 ロシア革命でソビエト政権成立

1920 第1回東京箱根間往復大学駅伝競走(箱根駅伝)開催

1923 関東大震災発生

1925 チャップリンの映画「黄金狂時代」公開

1926 昭和と改元

1927 東京・浅草〜上野間で日本初の地下鉄開業

1928 フレミング博士、ペニシリンを発見

1929 世界大恐慌

1935 第1回芥川賞「蒼氓」第1回直木賞「鶴八鶴次郎」

1936 蒸気機関車「D51」完成

1945 太平洋戦争終結

高度経済成長の時代 (1946-1969)

1946 「サザエさん」連載開始

1949 湯川秀樹、日本人初のノーベル賞(物理学賞)受賞

1950 乳製品などの統制廃止

1951 サンフランシスコ講和会議

1953 NHKがテレビ放送を開始

1954 日本初の特撮獣獣映画「ゴジラ」公開

1957 ソ連の人工衛星スプートニク1号打ち上げ成功

1958 東京タワー完成

1961 国民皆保険制度導入

1962 堀江謙一がヨットで太平洋横断に成功

1963 テレビアニメ「鉄腕アトム」放送開始

1964 東海道新幹線開業

1966 ビートルズ来日

1967 グループサウンズブーム

1968 川端康成がノーベル文学賞受賞

1969 米国のアポロ11号、初の月面着陸に成功

安定成長の時代 (1970-1994)

1970 日本万国博覧会(大阪万博)開催

1972 札幌オリンピック開催

1973 第一次石油危機

1975 およげ!たいやきくん発売

1978 新東京国際空港(成田国際空港)開港

1979 ウォークマン発売

1980 山口百恵引退

1981 スペースシャトル「コロンビア」初めて宇宙へ

1982 500円硬貨登場

1984 ロサンゼルスオリンピック開催

1986 男女雇用機会均等法施行

1987 国鉄分割・民営化。JRが発足

1989 新しい元号「平成」に消費税率スタート(税率3%)

1990 東西ドイツ統一

1992 環境と開発に関する国連会議(地球サミット)が開幕

1993 プロサッカー「Jリーグ」開幕

デフレの時代そして現在へ (1995-2019)

1995 阪神淡路大震災発生

1995 地下鉄サリン事件

1997 消費税3%から5%へ

1998 長野オリンピック開催

1999 単一通貨ユーロ誕生

2002 サッカーW杯日韓共同開催

2005 愛・地球博(愛知万博)開幕

2006 第1回WBC優勝

2007 第1回東京マラソン開催、3万人が参加

2008 リーマン・ショック

2010 小惑星探査機「はやぶさ」が地球に帰還

2011 東日本大震災発生

2011 なでしこジャパンが女子サッカーW杯優勝

2012 山中伸弥教授がノーベル生理学・医学賞受賞

2014 消費税5%から8%へ

2016 伊勢志摩サミット

2017 米国でトランプ大統領就任

2019 新しい元号「令和」に

統合 再編

食品セグメント

医薬品セグメント

2011
医薬品事業会社「Meiji Seika ファルマ株式会社」発足

2018
「KMバイオロジクス株式会社」グループ会社化
※1945年財団法人化学及血清療法研究所として設立

明治グループの価値創造プロセス

明治グループの競争力の源泉は「市場を創る」ことを可能にする、多様な資本の蓄積と戦略的な配分、そして自社の強みを活かした強固なバリューチェーンに基づくビジネスモデルです。この一連のプロセスによって、「食と健康」の分野でお客様の期待を超える価値を創造し、社会が抱えるさまざまな重要課題の解決に貢献していくことで、自らの企業価値を高めていきます。

社会課題解決への貢献

お客様の期待を超える
価値創造による
「こころとからだの健康」
への貢献

明治グループが取り組む社会課題

- 高齢化による社会構造の変化
- 健康意識・予防意識の高まり
- 世界の中層層増大
- 低栄養への対応
- 生活習慣病の増加、薬剤耐性
- 食糧不足
- 医療費の増加
- 医薬品アクセス

アウトプット

食と健康に関わる有用な情報と「安心」を担保する取り組みを製品とともに提供することにより、その価値をさらに高めています。

食と健康に関わる有用な情報

- 健康向上に資する機能
- 質の高い栄養
- 新たな食文化の提案
- 疾患・予防の啓発
- 適正使用の推進
- 学術データ・論文

あらゆる世代に向けた多様な製品群

- 有効性・安全性の確保
- 確かな品質
- 安定供給
- 医薬品アクセスの向上

「安心」を担保する取り組み

ステークホルダーにもたらす価値

- 財務資本の蓄積と安定した利益還元
- 健康で豊かな生活
- 健康寿命の延伸
- 環境負荷の低減
- 一人一人の力が発揮できる職場環境

インプット

- 社会・関係資本
 - meiji ブランドへの信頼
- 知的資本
 - 基礎研究・開発技術
- 財務資本
 - 健全な財務体質
- 人的資本
 - meiji way を実践する人材
- 製造資本
 - 国内外の製造・物流拠点
- 自然資本
 - 豊かな素材

資本配分

バリューチェーン

強固なバリューチェーンで市場を創出

新しい価値を創造し、お客様のもとにお届けするまで、確かな品質に基づくバリューチェーンを構築していることが明治グループの強みです。



- ▶ 「バリューチェーンの強み・特徴」は、[ページ下部](#)へ
- ▶ 「バリューチェーンにおける明治グループのCSR」は、[P.10～P.11](#)へ

ガバナンス ▶ 詳細は [P.56](#) へ

人材 ▶ 詳細は [P.44](#) へ



バリューチェーンの強み・特徴



研究・開発

- 蓄積した基礎研究による知見 (乳酸菌研究、カカオ研究、微生物発酵、バイオテクノロジー、創薬研究)
- 微生物ライブラリー (乳酸菌、放線菌)
- 化合物ライブラリー
- 優れた研究開発力と製品化技術、製造技術、それに伴う特許
- オープンイノベーション・産学連携



調達

- 酪農家との全国ネットワーク
- カカオ農家との協業
- 関連団体との連携
- 医薬品のグローバル・サプライチェーンによるコスト競争力・安定調達



生産・物流

- 品質管理体制 (製品の安全・安心の確保)
- 全温度帯をカバーする食品物流網
- 国内外における最適な生産・物流体制
- 医薬品のグローバル低コスト生産体制



販売 コミュニケーション

- 信頼の meiji ブランド、製品ブランド力
- 優れた双方向コミュニケーション
- 取引先、お客様との強固なリレーション
- お客様のニーズに応える (ニーズを引き出す) 営業力
- 予防から治療までの製品群と総合的な提案力

バリューチェーン全体に共通

- 新たな市場の創出
- 乳幼児から高齢者まで全ライフサイクルをカバーする商品カテゴリー
- 「健康・予防」領域における価値提供

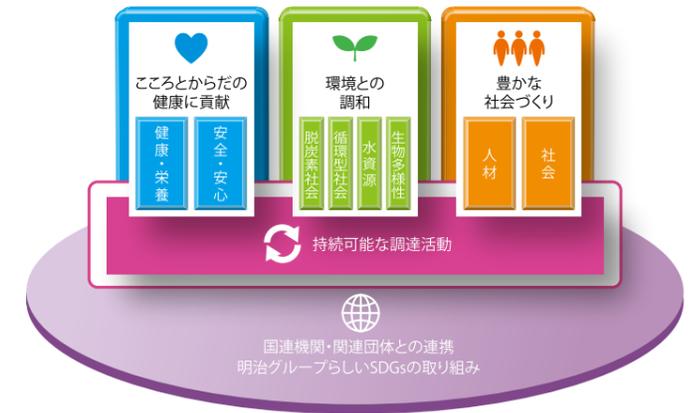
バリューチェーンにおける明治グループのCSR

明治グループは事業活動を営む上で、「研究・開発」「調達」「生産・物流」「販売・コミュニケーション」のそれぞれのバリューチェーンにおいて社会や環境に与えるインパクトを考慮し、「明治グループCSR2026ビジョン」に沿って取り組むべきCSR重要課題を特定しています。これらを実践していくことで社会が抱える課題の解決に貢献し、持続的な成長を果たしていきます。

具体的な取り組みについては、「明治グループのCSR」P.36～P.47をご覧ください

明治グループ CSR2026 ビジョン

明治グループでは、事業を通じた社会課題の解決に向けて「明治グループCSR2026ビジョン」を策定しました。重点テーマとして「こころとからだの健康に貢献」「環境との調和」「豊かな社会づくり」「持続可能な調達活動」を掲げ、明治グループならではのCSRを推進しています。



<p>こころとからだの健康に貢献</p> <p>詳細は、P.40～P.41へ</p>	<ul style="list-style-type: none"> 健康志向商品の創出 (乳酸菌、カカオ、低糖、低脂肪など) 付加価値型栄養商品の創出 (スポーツ栄養、乳幼児栄養、メディカル栄養など) 超高齢社会に貢献する商品の創出 (流動食など) 感染症領域における新規薬剤、ワクチンの創出 	<ul style="list-style-type: none"> 国内酪農家に向けた生産者経営支援活動 Meiji Dairy Advisory (MDA) カカオ農家の生活水準向上に向けた井戸の寄贈 	<ul style="list-style-type: none"> Global Food Safety Initiative (GFSI: 国際食品安全イニシアチブ) 承認規格取得に向けた取り組み 医薬品の安定供給 	<ul style="list-style-type: none"> 健康・栄養情報の普及・啓発 新たな食文化の提案 中国・東南アジアを中心とした医薬品アクセス向上 薬剤耐性菌に関する啓発 <p>食育活動 ▶</p>
<p>環境との調和</p> <p>詳細は、P.42～P.43へ</p>	<ul style="list-style-type: none"> 環境保全型の新規農薬の創出 食品賞味期限の延長、年月表示への変更 	<ul style="list-style-type: none"> 森林保護活動を目指した取り組み <p>FSC www.fsc.org FSC® N022711 責任ある森林管理のマーク</p> <p>Cocoa & Forests Initiative</p>	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーの活用促進 省エネ設備の導入 廃棄物最終処分量の削減 水の適正管理と水リスク対策 環境データシステムの活用によるデータの精度向上 <p>再生可能エネルギー導入 ▲</p> <p>水田湛水活動 ▲</p>	<ul style="list-style-type: none"> 効率的な生産・物流の管理による食品ロスの削減 フードバンクへの食品提供
<p>豊かな社会づくり</p> <p>詳細は、P.44～P.45へ</p>	<p>研究・開発 ▶ 調達 ▶ 生産・物流 ▶ 販売・コミュニケーション</p> <ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティの推進 人材の獲得と育成 	<ul style="list-style-type: none"> 働きやすい職場環境づくり (健康経営の推進) 	<ul style="list-style-type: none"> 人権デュー・ディリジェンス 社会貢献活動の推進 	<p>▲ 乳児院への粉ミルク寄贈</p>
<p>持続可能な調達活動</p> <p>詳細は、P.46～P.47へ</p>	<p>▲ ミツバチなどの有用昆虫に優しく害虫だけを駆除する殺虫剤の開発</p>	<ul style="list-style-type: none"> 調達方針・ガイドラインに基づく調達活動 酪農家とのパートナーシップ強化 メイジ・カカオ・サポートの推進 (農家支援、トレーサブルカカオの拡大) 詳細は、「特集」P.30～P.35へ 認証パーム油への代替推進 環境に配慮した紙原材料の使用拡大 	<p>▲ 酪農の生産基盤支援に向けたディスカッション</p>	<ul style="list-style-type: none"> 生乳やカカオの情報発信 ▲ 明治なるほどファクトリー十勝 ▲ Hello, Chocolate by meiji

明治グループについて

価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務・非財務情報

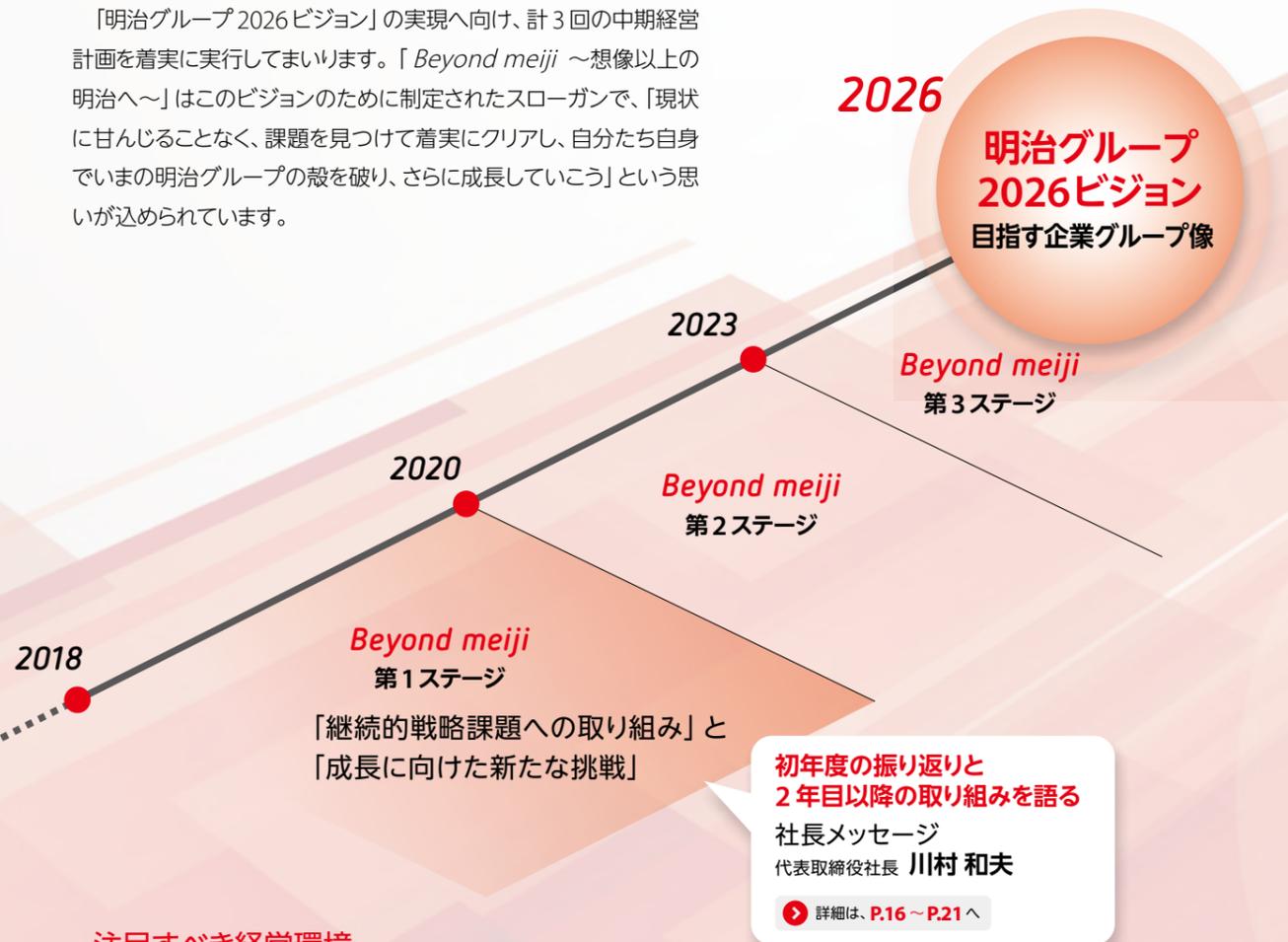
会社情報

2026ビジョン達成へのプロセス

明治グループが持つ強みを最大化し、さらなる成長を果たしていくための指針として、2018年度より「明治グループ2026ビジョン」を掲げています。これは2026年に向けて目指すべき企業グループ像を示したものであり、経営計画を着実に遂行してビジョンを実現し、中長期的な企業価値の向上を図ります。

ビジョン実現へのロードマップ

「明治グループ2026ビジョン」の実現へ向け、計3回の中期経営計画を着実に実行してまいります。「Beyond meiji ~想像以上の明治へ~」はこのビジョンのために制定されたスローガンで、「現状に甘んじることなく、課題を見つけて着実にクリアし、自分たち自身でいまの明治グループの殻を破り、さらに成長していこう」という思いが込められています。



注目すべき経営環境

2026年に向けて、明治グループの事業に影響を及ぼすと考えられる社会動向を右に示しました。こうした環境の変化を新たな成長の機会と捉え、明治グループ2026ビジョンに掲げた方針に沿って事業を推進し、社会からの期待に応えていきます。

- 1 高齢化による社会構造の変化**
 - ・日本では、2025年には人口の30%が65歳以上に
 - ・「高齢化の進行」は世界共通の課題

- 2 健康意識・予防意識の高まり**
 - ・生活環境や食生活の変化による「病」の増加
 - ・予防や健康寿命の延伸に対する意識向上

- 3 世界の中間層増大**
 - ・中国・インドを中心とした新興国の所得水準向上
 - ・嗜好品・健康関連製品ニーズの増大

明治グループ2026ビジョン

目指す企業グループ像

明治グループ100年で培った強みに、新たな技術や知見を取り入れて、「食と健康」で一歩先を行く価値を創造し、日本、世界で成長し続ける

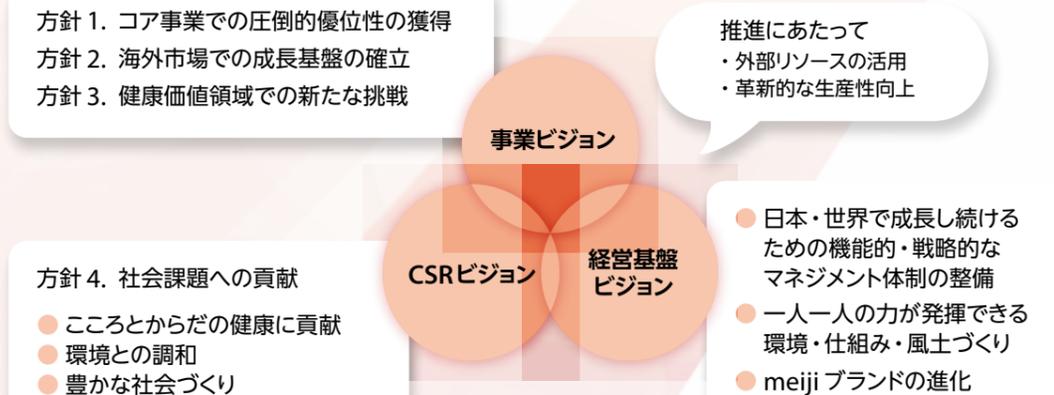


重点方針

1. コア事業での圧倒的優位性の獲得
2. 海外市場での成長基盤の確立
3. 健康価値領域での新たな挑戦
4. 社会課題への貢献

営業利益成長率	1桁半ば以上 (年平均)
海外売上高比率	20% を目指す
ROE	10% 以上を維持

明治グループ2026ビジョンの構成



Beyond meiji 第1ステージ 2020 中期経営計画

基本コンセプト 「継続的戦略課題への取り組み」と「成長に向けた新たな挑戦」

重点方針

1. コア事業での高シェア・高収益の実現
2. 海外市場での成長基盤の確立に向けた積極的な事業拡大
3. 健康を軸とした新たな価値領域での仕掛け
4. 構造改革の継続的な実行と個別事業課題の克服
5. 経営基盤の進化とCSRの推進

2020年度数値目標

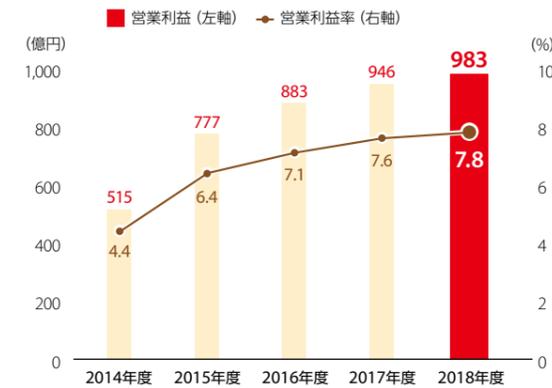
連結売上高	1兆3,500 億円 (海外売上高1,420億円)	連結営業利益	1,250 億円 (海外営業利益95億円)
-------	-------------------------------------	--------	---------------------------------

財務・非財務ハイライト (主要指標の推移)

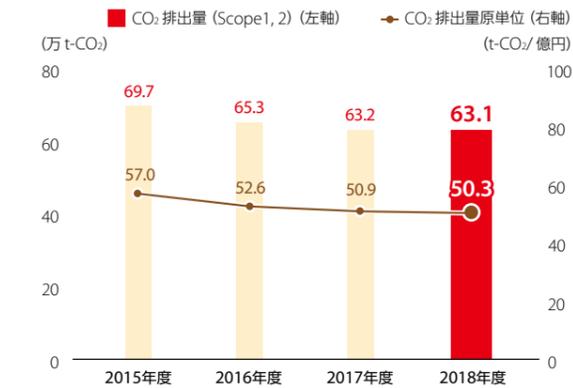
売上高



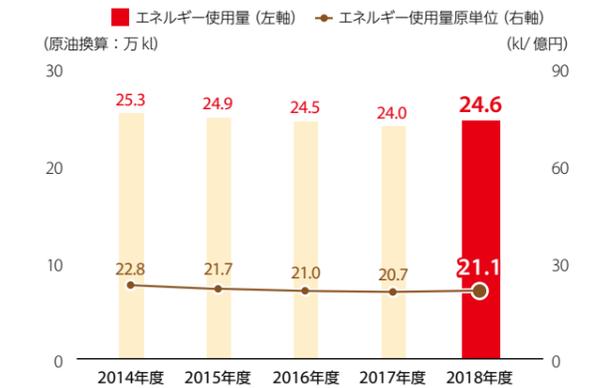
営業利益 / 営業利益率



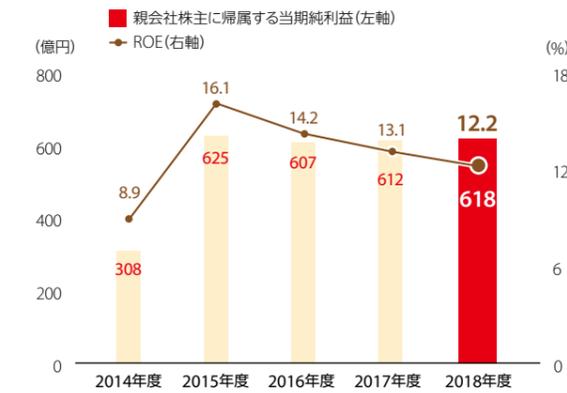
CO₂ 排出量 (Scope 1, 2) / CO₂ 排出量原単位^{※1}



エネルギー使用量 / エネルギー使用量原単位^{※2}



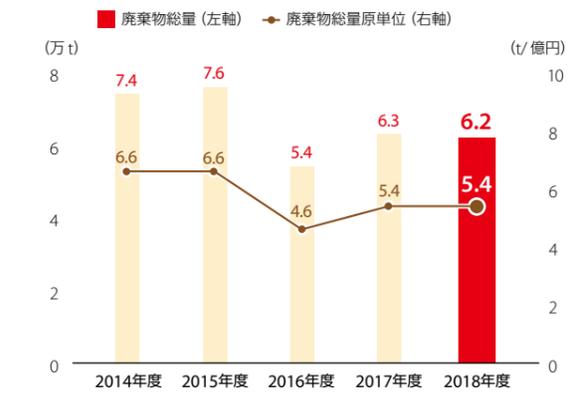
親会社株主に帰属する当期純利益 / ROE



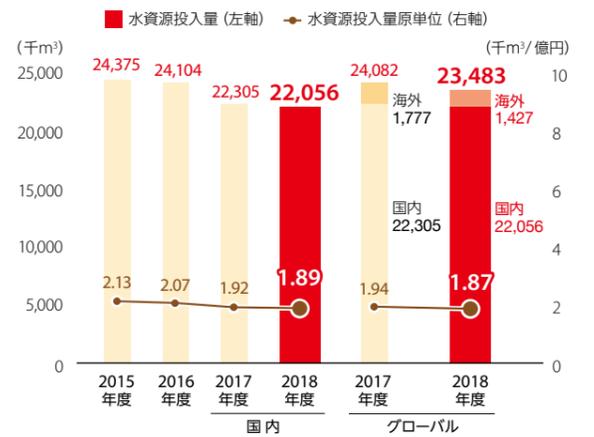
自己資本 / 自己資本比率



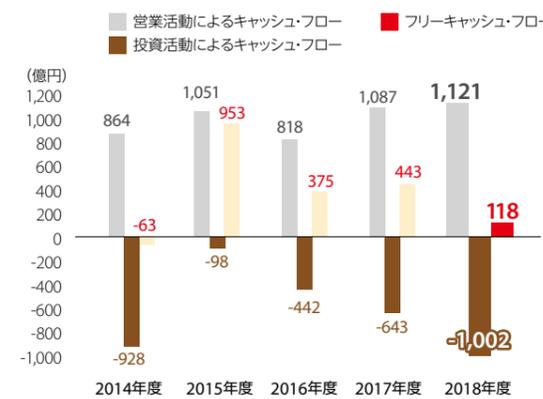
廃棄物総量 / 廃棄物総量原単位^{※2}



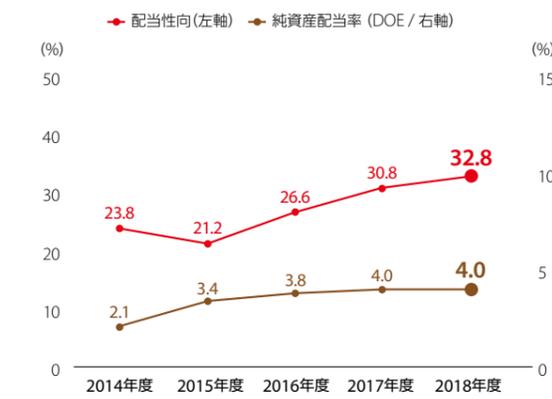
水資源投入量 / 水資源投入量原単位^{※3}



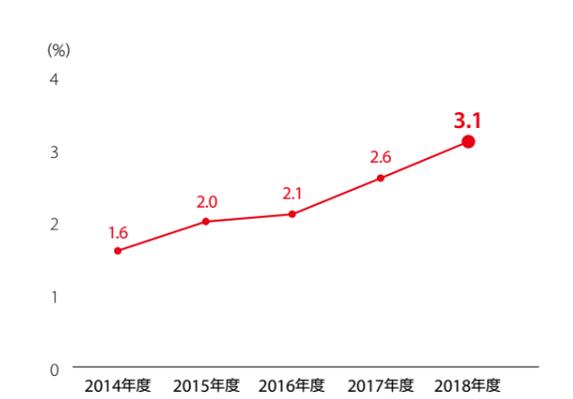
キャッシュ・フロー



配当性向 / 純資産配当率 (DOE)



女性管理職比率^{※4}



休業災害度数率^{※5}



※1 明治グループ (国内明治グループおよび海外生産系 12 工場)、原単位は連結売上高から算出
集計対象範囲の変更に伴い、過去にさかのぼってデータを修正しました。
2018年度より、KMバイオロジクス (株) 熊本工場を集計対象範囲に加えています。
※2 国内明治グループ、原単位は国内売上高から算出
2018年度より、KMバイオロジクス (株) 熊本工場を集計対象範囲に加えています。

※3 国内明治グループ、原単位は国内売上高から算出
グローバルデータは明治グループ (国内明治グループおよび海外生産系 12 工場)、原単位は連結売上高から算出
集計対象範囲の変更に伴い、過去にさかのぼってデータを修正しました。
2018年度より、KMバイオロジクス (株) 熊本工場を集計対象範囲に加えています。
※4 明治ホールディングス (株)、(株) 明治、Meiji Seika ファルマ (株) の単体
2018年度より、KMバイオロジクス (株) を集計対象範囲に加えています。
※5 連結子会社を含む国内明治グループ (除く KMバイオロジクス (株)、明治飼糧 (株)、大蔵製薬 (株)) のうち、工場、研究所勤務者が対象
休業災害度数率: 死傷者数 ÷ 延べ労働時間数 × 100 万

社長メッセージ



明治グループだからこそ可能な「食」と「薬」のシナジーを追求し、新たな市場の創出に挑んでいきます

代表取締役社長
川村 和夫

2020 中期経営計画の初年度は 7 期連続となる増益を達成

明治グループは、将来目指すべき企業グループ像を示した「明治グループ2026ビジョン(以下、2026ビジョン)」を掲げ、さらなる成長に挑戦しています。現在は、その第1ステージとして2018年度から2020年度までの中期経営計画(以下、2020中期経営計画)が進行しています。

初年度である2018年度の連結業績は、売上高は前年比で約1%増にとどまりましたが、営業利益は約4%増の983億円と7期連続の増益を達成することができました。そして、配当金は140円、配当性向は32.8%となり5期連続の増配となりました。

2020 中期経営計画における重点課題への取り組みは順調に推移

2018年度は、数字には表れない重要課題への取り組みが着実に進められたと認識しています。特にいくつかの構造改革は短期的視点ではなく中期的な視点から取り組んでいますが、順調に推移していると言えます。

食品セグメントでは、今回の2020中期経営計画で特に重点を置いているのが「牛乳事業の黒字化」と「海外事業の伸長」です。牛乳事業は約1,000億円の事業規模を持ちながら、長年厳しい収益状況が続いていました。現在、市場プレゼンスを維持しながら損益を改善することにチャレンジしています。具体的には、生産体制の再構築や新パッケージの投入などが計画通りに進行しており、今後も新商品の継続的な上市とともに既存生産ラインの集約などを計画しています。本年4月に発売した「明治おいしい低脂肪乳」は世界初の氷点濃縮製法を用いた商品であり、お客さまからたいへん高い評価をいただいています。こうした革新的な商品の投入によって、商品価値に見合った価格を提案していきたいと考えています。牛乳事業の構造改革はハードルの高い課題ではありますが、このような取り組みによって2020年度の黒字化をぜひとも実現させるつもりです。

一方、海外事業は2017年度に黒字化を果たしました。2018年度は、重点地域と位置付けている中国で特にチル

ド牛乳が好調に推移した結果、中国事業全体では20%以上の売上拡大を達成することができました。食品セグメントの海外事業は大きな成長の余地を残しており、今後は売り上げとともに利益も伸ばしていくつもりです。

医薬品セグメントの喫緊の課題は、2019年10月と2020年4月に予定されている薬価改定をいかに乗り越えて成長するかということです。そのために、主力製品である経口アレルギー性疾患治療薬「ピラノア」と統合失調症治療薬「シクレスト」は、普及活動の強化を図りながら売り上げの伸長を目指します。また、2018年度からは本格的にワクチン販売に参入したので、営業体制を強化してワクチンとともに抗菌剤など感染症領域の売上拡大も図っていきます。このようにして、薬価改定の影響を極力吸収できるよう努力してまいります。

2020中期経営計画における財務戦略についてもお話ししておきます。基本的には、「将来の成長に向けた投資」「株主還元」「安定的な財務基盤の確保」の3点のバランスに留意しながら企業の成長を持続させていく考えです。この中期経営計画期間中における株主還元については、配当性向30%を目安に安定的かつ継続的に配当を実施してまいります。

食品 × 医薬品でイノベーションを生む「価値共創センター」を設立

2026ビジョン実現に向けて最も注目していただきたい最近のトピックスは、本年4月に設立した「価値共創センター」です。明治グループは2026ビジョンの重点方針の一つに「健康価値領域での新たな挑戦」を掲げており、この価値共創センターはまさにそれを実践する新たな研究所と言えます。

明治グループは2009年の経営統合後、食品セグメントと医薬品セグメントを有する企業グループとなりました。それぞれの事業をしっかりと成長させつつ、同時にグループ全体の効率化や合理化を進めることで収益水準を高めることに成功しました。一方、社外取締役からは、「両事業のシナジーによる価値創造とは何か」つまり「食品と医薬品の両事業を持つ強みをどう活かすか」といった課題が以前から提起されており、取締役会でも活発に議論されてきました。そこで、明治ホールディングス(株)が主導する形で、産学協同研究やベンチャー出資も視野に入れた「オープンイノベーション推進委員会」を設置して取り組みを進めてきましたが、この度さらに踏み込んで食品と医薬品の研究員を相互に出し合っ

てきたさまざまな知見をもとに、新たなアプローチで市場創出につながる健康価値を生み出していきたいと考えていま

す。食品と医薬品の垣根を越え、既存の製品やチャネルにおけるシナジーではなく、イノベーションのレベルでシナジーを起こしていこうという新たな挑戦です。価値共創センターでは、オープンイノベーションで取り組んできた研究をもとに、3つのテーマ「老化」「食事療法」「マイクロバイオーム(腸内細菌叢)」を設定しています。

まずは「老化」に密接に関わるタンパク質の研究についてです。人間の体の不調の根源は老化であり、老化を遅らせられれば身体不良を改善できる可能性があります。社外の研究機関や企業と協業しながら研究を進めていきます。二つ目は「食事療法」です。ある種の食事療法ががんの治癒を促進したり、認知症の進行を遅らせる可能性があることが分かってきました。そして三つ目は「マイクロバイオーム(腸内細菌叢)」です。良い腸内細菌叢を持っている方は病気にかかりにくく、心の健康も腸内細菌叢に遠因があるのではないかと指摘もあります。すなわち、「脳腸相関」といって脳と腸は運動し、密接な関係があるということです。このように食と医からのアプローチによって新たなイノベーションを起こし、健康寿命の延伸に貢献できる具体的な成果をあげていきたいと考えています。



2019年4月、明治イノベーションセンター(東京都八王子市)内に設立された「価値共創センター」は、食品事業と医薬品事業を併せ持つグループの強みを活かし、「老化」「食事療法」「マイクロバイオーム(腸内細菌叢)」の3分野の研究に取り組んでいます

取締役会のさらなる充実を図り、サクセッションプランの運用も開始

明治グループはいま新たな成長ステージにいます。その成長の鍵となるのが「ガバナンス」と「サステナビリティ」です。いくら事業ビジョンが素晴らしくても、ガバナンスとサステナビリティのレベルが低ければ実現することはできません。こうした考えのもと、明治グループは「事業ビジョン」に加えて、優れたガバナンスを構築する「経営基盤ビジョン」、企業としてのサステナビリティの推進を強化する「CSRビジョン」の三位一体でグループを運営していきます。

明治グループは、食品と医薬品の領域を融合しながら、連続的なイノベーションによって大きく成長を遂げていきたいと考えています。そのためには、より次元の高いガバナンスが何よりも大切です。ガバナンスの強化は、まず取締役会を充実させることが基本となります。これまで社外取締役および社外監査役の増員や取締役会における議論の充実を図ってきました。現在の取締役会では、豊かな見識を備えた5名の社外役員に出席していただき、常に質の高い議論が行なわれています。その内容は2026ビジョンにもしっかりと反映されていますし、もちろん日々の事業運営に対しても示唆に富んだご指摘をいただいています。

さらに2019年度より、適正なマネジメント体制を継続していくための「サクセッションプラン」の運用を開始しました。まず、2018年度には、期待される経営者像を示した

「リーダーシップバリュー」を取締役会で決議して、その後サクセッションプランを策定するといった手順を踏みました。明治ホールディングス(株)に加えて中核事業会社である(株)明治とMeiji Seika ファルマ(株)の3社の社長を対象に、後継候補者の選定、開発施策を指名委員会で討議して取締役会に諮問することとしました。今回、サクセッションプランを導入したことで、社長選定プロセスに関してはたいへん透明度が高くなったと感じています。今後はこのサクセッションプランを実際に運用しながら改善も図り、実効ある制度にしてまいります。



実践的なコーポレート・ガバナンスに取り組む企業価値の向上に成果をあげた企業として、明治ホールディングス(株)は「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー®2018」(一般社団法人日本取締役協会)を受賞しました

経営人材、グローバル人材、イノベーション人材の育成が今後の課題

経営基盤ビジョンにおいて、これから取り組むべき重大テーマとして認識しているのが人材の育成です。特に経営人材の育成は、サクセッションプランにどれだけ優れた人材を候補者として挙げられるかということに直結するので、このテーマに積極的に取り組まなければ高度なマネジメント体制は築けません。経営者としての必要な経験は、30代半ばから40代半ばのビジネスパーソンとして最も脂が乗り切ったときに得るべきもので、これが後に経営者としての重要な基礎となります。しかし現状では、そうした年代の経営者候補となる人材は組織に抱え込まれており、担当業務の習熟は進みますが経営者目線を養うには至りません。しかるべき人材に、社外との交流なども含めてしかるべき経験を積ませることが課題であり、管理職養成とは全く異なるプランを設けるべきだと考えています。

次に、グローバル人材の養成もきわめて重要と考えてい

ます。明治グループは2026年までに海外での売上高比率を20%にまで拡大する方針を掲げています。しかし、成長過程である現状では事業規模が小さく、事業の経験を通して多数のグローバル人材を育成していくのは難しいと言えます。そこで、まずは先行的に人材を投入し、海外での事業経験を積ませることでグローバル人材を増やしていきたいと考えています。一方、外国人やグローバルな経験・知見を持った人材の採用も進んでいないので、ダイバーシティの観点からも課題感を持ってこれからは積極的に取り組んでいきます。

さらに、イノベーションマインドを持つ人材の育成も、明治グループの今後の成長を実現していくにはきわめて重要です。イノベーションというのは自然に発生するものではなく、経営側が意識して一人一人のマインドを喚起していかなければなりません。先ほど触れた価値共創センターは、

社長メッセージ

「未知の領域に挑戦していく」というマネジメントからの社内外に向けたメッセージです。また、2018年3月に完成した食品の研究所「明治イノベーションセンター」への投資もそうです。現在の明治グループにはやや贅沢な施設かもしれませんが、研究開発の成果で早期に回収できることを期

待っています。こうしてマインド喚起を続けていくことがイノベーションにつながっていくものと考えています。

経営人材、グローバル人材、イノベーション人材の育成に力を入れていくことで、持続的に成長し続けることができる強靱な経営基盤を作り上げていくつもりです。

「栄養」と「農業」を通して明治グループならではのCSRを推進

CSRビジョンの実現に向けて、明治グループはCSRの取り組みを一段と強化していきます。明治グループはBtoCの企業です。環境・人権・調達などに配慮して事業を営むことが、お客さまからの支持につながっていきます。社会から認められる企業になるためには、CSRにも明治らしさが必要だと考えます。

では、明治らしいCSRとは何か。明治グループ創業者の相馬半治は、創業時の事業精神のなかで「栄養報国」を掲げています。「栄養をもって国に貢献する」ことを100年前からうたっており、これは明治グループの本質を見事に表現しているキーワードだと思っています。例えば、母乳不足の時代には代替としての粉ミルクの重要性を強く認識し、経営資源を積極的に投入して、現在に至るトップクラスの商品を作り上げました。まさにこれは「栄養報国」と言えます。菓子においても、おいしい商品を提供することにとどまらず、いままでにない健康価値を追求してきました。さらに、医薬品の領域に戦時中からいち早く取り組んだのも、社会への貢献を考えたからこそその決断です。

昨今、日本人の栄養状態は戦後の昭和20年代より悪化しているとも言われています。特に若い女性と高齢者のタンパク質の摂取量は、昭和20年代の方が高かったという調査結果もあります。飽食と言われる社会の裏に、実は低栄養の問題が潜んでいるのです。健康価値の高い商品を

通してさまざまな課題を解決していくことは、明治グループが社会で果たすべき重要な役割だと確信しています。栄養や健康は私たちの生活に密接に関わることであり、「栄養報国」という創業時の事業精神をあらためて意識すべきだと思っています。

また、食品でも医薬品でも良い原料がなければ良い製品を作ることはできません。食品セグメントでは、良い原料を調達するもとは「農業」であり、農業への貢献も明治グループのCSRの重要なテーマです。チョコレートの原料となるカカオの原産国において農家を支援する活動「メイジ・カカオ・サポート（詳しくは30ページをご参照ください）」もその一環です。また、カカオと並ぶ大切な原料が、乳製品を製造するための生乳です。近年、日本の酪農家を取り巻く環境は厳しさを増していますが、明治グループでは、生乳の出荷段階で高い品質を保つノウハウなどを酪農家の方々とともに共有化し、乳質の向上を図るための支援をしています。

このように明治グループにおいては「栄養」と「農業」が重要なCSRのテーマであり、どちらも事業と密着しています。社員一人一人がCSRを「自分ゴト化」して日々の業務に取り組むことで、社会課題の解決に貢献し企業価値の向上につなげていきたいと考えています。

現状に満足せず、「進歩」の精神でこれからの100年に挑む

明治グループは創業から100年の時を経て、数多くのトップブランドを有する食品セグメントと医療用医薬品から農業・動物薬までを手がける医薬品セグメントが一体となった、世界でもあまり類を見ない企業グループに発展を遂げました。私たちだからこそ発揮できるシナジーを最大化し、真の意味でのワンカンパニーに仕上げることが、いまの私に課せられた使命です。

明治グループは売上高が1兆円を超える企業となりましたが、これからさらに意義のある事業展開をしていくために、もっと高い目標を掲げなければなりません。そのためのキーワードは「食と健康」です。グループ理念にある「食と健康のプロフェッショナルとして」を実践するべく、新しい価値を創造していきたいと考えています。また、グローバル化がますます進展する時代だからこそ、日本で生まれた企業であることを自覚して明治らしさを打ち出していくことが大切だと考えます。世界で明治らしさを発揮していくた

めには個性が重要であり、やみくもに規模の拡大を図るのではなく質の競争で勝ち抜いていくつもりです。

これからの100年に向けて、次のステージを歩み始めた明治グループにとって最も大切なことは、やはりイノベーションです。私は座右の銘を聞かれると、いつも「進歩」と答えています。これは「百尺竿頭に一步を進む」という禅語に由来する言葉で、厳しい修行を経て百尺もの長い竿の先に達したものの、さらなる向上のためになおもう一步踏み出すという精神の大切さを訴えたもの。イノベーションというのはそうした気持ちの集積です。いま取り組んでいることに力を尽くした上で、もう一步踏み出せば新しい世界に遭遇できると考えチャレンジしていく、未知なることに臆せず挑戦していく。この繰り返しが100年後にもつながっていくと信じ、これからも日本のみならず世界を舞台にして大きく成長していきたいと考えています。



社員が講師となり小学生・中学生向けの出前授業を行う「食育活動」。2018年度は19.6万人の皆さんに参加いただきました



高品質な生乳を安定調達するために国内酪農家とパートナーシップを築き、さまざまな活動を行っています



明治グループについて

価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務・非財務情報

会社情報

事業別概況

食品セグメント



明治だからこそ提供できる価値で、 社会からの期待に応えていきます

株式会社 明治
代表取締役社長
松田 克也

2018年度の総括

2020 中期経営計画の重点方針に沿って事業は着実に進展

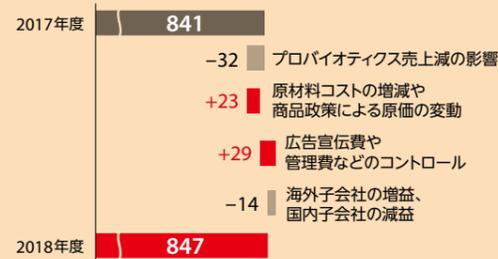
2020 中期経営計画で掲げた「コア事業での高シェア・高収益の実現」「海外市場での成長基盤の確立に向けた積極的な事業拡大」「構造改革の継続的な実行と個別事業課題の克服」などの重点方針については、2018 年度は着実な一歩を踏み出すことができました。

コア領域と定めた「ヨーグルト」「チョコレート」「栄養食品」は、年度当初は低調に推移しましたが、徐々に回復を果たしました。一方、成長領域の「チーズ」「フローズンデザート」「業務用商品」はどれも順調に拡大しました。個別商品を見てみるとプロバイオティクスは残念ながら計画に達しませんでした。ザバスミルクプロテインは想定以上に伸長しており、今後は楽しみです。

海外事業は、2020 中期経営計画の重点地域である中国での黒字化を果たし、さらに成長が加速しています。また、重要な事業課題の一つである牛乳事業の収益改善についても、工場閉鎖を含む生産体制の最適化などの構造改革と付加価値商品の投入などを果敢に実行して成果をあげています。

(億円)	2017年度 実績	2018年度 実績	前期比
売上高	10,736	10,566	-1.6% -170
営業利益	841	847	+0.7% +5

連結営業利益の増減分析 (億円)



食品事業領域

<p>コア</p> <ul style="list-style-type: none"> ヨーグルト (プロバイオティクス含む) チョコレート 栄養食品 ● 経営資源を積極投下し、さらに拡大 	<p>成長</p> <ul style="list-style-type: none"> チーズ フローズンデザート 業務用商品 ● 新たな市場の創造 ● 将来的にトップシェアを狙う 	<p>改革</p> <ul style="list-style-type: none"> 牛乳 調理食品 グループ会社調理食品 ● 独自価値を追求 ● 構造改革による収益改善
---	--	--

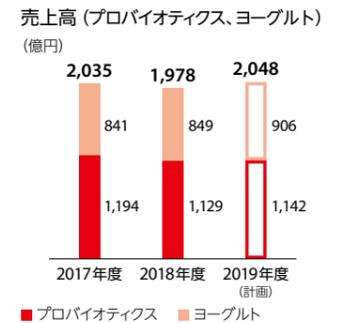
2019 年度以降の成長戦略

ヨーグルト 期待の新商品も投入し、プロバイオティクスも含め市場全体を拡大

私たちが市場を切り開いてきたプロバイオティクスは、急速な成長期を経ていま踊り場を迎えています。「明治プロビオヨーグルト LG21」と「明治プロビオヨーグルト R-1」はすでに多くのお客さまに認知されていますので、今後はマーケティング活動の充実を図ることで安定的に売り上げを伸ばしていきます。さらに、「尿酸値の上昇を抑える」とうたい、機能性表示食品としてリニューアルした「明治プロビオヨーグルト PA-3」にも、新市場開拓の期待を寄せています。こうしたラインアップのもと、小売店などにおいて青 (LG21)、赤 (R-1)、黄色 (PA-3) のパッケージが一体となった売り場づくりを目指し、他のヨーグルトとは一線を画すカテゴリーを確固なものとし、持続的な成長を実現させたいと思います。

また、ヨーグルト市場におけるトップブランドである「明治ブルガリアヨーグルト」では、定番のプレーンタイプで引き続き健康価値を伝え、価格訴求ではなく価値訴求を継続していきます。脂肪ゼロやカルシウムと鉄分配合などの付加価値の高い商品の販売にも注力していきます。

さらに、濃密で栄養豊富な「明治 THE GREEK YOGURT」やデザート系ヨーグルトの「明治ヨーグルトドルチェとろけると」など、ヨーグルトの新たなカテゴリーを提案することで、市場全体の活性化も図っていきます。



チョコレート 「健康」と「プレミアム」の価値をさらに訴求

私たちは近年、「健康」と「プレミアム」の価値を持つチョコレートで市場を伸ばしてきました。特に健康価値を訴求したチョコレートは好調を維持しています。高カカオポリフェノールの「チョコレート効果」シリーズは前年比で高い伸びを示し、また糖として吸収されないフラクトオリゴ糖を使用した新商品「オリゴスマートミルクチョコレート」も評判となっています。

一方、プレミアムを訴求した「明治 ザ・チョコレート」はやや苦戦を強いられています。チョコレートを大人の嗜好品として楽しむ文化を醸成するという、当初の目的に立ち返って商品戦略を再構築し、大きな花を開かせるべく中期的な視点に立ったマーケティング活動に取り組んでいきます。

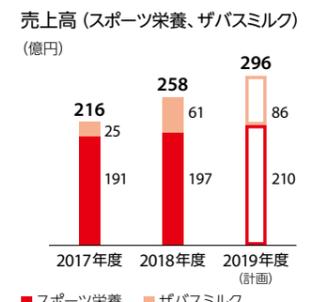


※ 上記 18 年度は取引制度変更の影響を含む

栄養食品 ブランドを強化し、本質的な価値を持つ商品で市場を開拓

いくつかの栄養食品も私たちが市場を牽引してきました。そのなかでも粉ミルク、スポーツ栄養、流動食の三つのカテゴリーをまず事業の柱に育てていくつもりです。エビデンスを備えて本質的な価値が訴求できるような商品を開発すれば、価格競争にも巻き込まれにくいです。

スポーツ栄養の「ザバス」シリーズは、商品ラインアップとターゲットとする消費者を整理することでブランド力を高め、競合他社との差別化を図っていきます。私たちはこれまで新市場を切り開いて事業を大きく成長させてきた歴史があります。スポーツ栄養カテゴリーにおいても、新たなライフスタイルを創り上げていく気概で取り組んでいきます。



※ 「ザバスミルク」は発酵ヨーグルトの売上に含まれる

事業別概況 食品セグメント

2019年度以降の成長戦略

チーズ 明治独自の技術に裏付けられた価値ある商品で成長を加速

成長領域と位置付けた「チーズ」「フローズンデザート」「業務用商品」においても、商品の本質的な価値を高めながら新しい市場を創っていくことが、私たちの基本的なスタンスです。チーズでは、「明治北海道十勝スマートチーズ」のようなナチュラルチーズの魅力を活かしたプロセスチーズや、日本人の味覚に合う「明治北海道十勝カマンベールチーズ」などの評判が良く、これからも期待しています。

今後も明治独自の技術に裏付けられた、他にはない価値を持つ商品を市場に投入していきます。チーズ市場は着実に伸長していますので、私たちが積極的に投資することで生産能力の増強を図り、売り上げを伸ばしていきます。



フローズンデザート 従来のアイスクリームのイメージを覆す斬新な商品を市場へ

フローズンデザートは、以前の「アイスクリーム」から名称を変更した領域です。目指しているのは、従来のアイスクリームのイメージを覆し、新たな市場を創り出していくこと。アイスクリームの売り場は、長い間変わっていないので、今こそ変革を起こし、これまでのアイスクリーム商品の枠を超えた斬新なデザートを市場に提案していきたいと考えています。



業務用商品 拡大する中食・外食市場に、明治ならではの提案で応えていく

業務用商品の食品セグメント全体の売り上げに占める割合は、他の大手食品メーカーに比べて低いのが現状です。昨今、高齢者の増加によって日本の中食・外食市場は広がっており、これから業務用商品への需要がますます高まることは疑う余地がありません。したがって、この領域はマーケティングを強化することによって事業を拡大できる可能性が残されています。私たちにしか提供できない商品を投入することで、一定のシェアを獲得していきます。



海外事業 中国での乳製品事業が好調。今後も日本品質の商品を広く海外へ

さらなる成長のために、海外事業の伸長は私たちに課せられた大きなテーマです。2020中期経営計画で重点エリアとしている中国では、消費者の所得増加や健康意識の向上により、チルド牛乳やプレーンヨーグルトへのニーズが高まっています。そこで工場の生産能力を増強し、さらなるスピード感をもってダイナミックに事業を拡大していくつもりです。

中国以外のエリアでも、国内で高い評価を得ているチョコレート、ヨーグルト、栄養食品などを私たちの技術でそれぞれの国の市場に合わせた商品に仕立て、果敢にチャレンジしていきます。



2019年度以降の成長戦略

牛乳事業 「明治おいしい」シリーズで、さらなる売上拡大と収益改善

牛乳事業の収益改善は、着実に進捗しています。「明治おいしい牛乳」は、そのおいしさをすでに多くの方に認めていただけており、価格競争から脱することができたと認識しています。2019年度は、酪農家から調達している生乳価格の上昇に伴い、牛乳とヨーグルトを価格改定しましたが、売り上げにはあまり影響はないと感じています。これは、消費者および流通の方と丁寧なコミュニケーションをとってご理解いただいたことと、遮光パッケージの採用や開封キャップの改良などで商品価値を高められたことによるものと思っています。

さらに、2019年4月に発売した「明治おいしい低脂肪乳」にも大いに期待を寄せています。これは世界初の「氷点濃縮製法」により、牛乳本来の風味を残したまま低脂肪を実現した画期的な商品です。同時期に発売した「明治おいしいミルク カルシウム」と合わせて、「明治おいしい」シリーズを3商品一体で販売促進を行い、市場への認知とさらなる売り上げの拡大を図っていきます。

キャップの改良



トップコミットメント

将来の成長に向けて、組織と風土を大胆に変革していく

市場が私たちに期待していることは、明治らしい技術で本質的な価値を生み出し、新しいカテゴリー、新しい市場を創ることだと理解しています。そのためには、商品開発力の強化はもちろん、営業体制の変革も必要となります。

私は入社以来、長らく営業の現場に携わってきましたが、旧来の営業モデルではもはやこれからの競争に勝ち抜けなくなると感じています。付加価値のある商品を市場でいかに早く展開させるかが重要であり、営業はそこに注力すべきです。そこで、2018年度は組織を大きく改革することで

戦略的な営業体制を構築しました。これによって、マーケティング力の底上げが図れたものと思っています。同時に社員の意識改革も大胆に進めていきます。一人一人が目標を高く掲げ、失敗を恐れずチャレンジすることを是とする風土を社内に根付かせていきます。

事業が順調に推移しているときこそあえて変革する。すなわち健全な危機感をもって、いっそう強靱な組織を作ることが企業の持続的成長につながり、新市場の創出にもつながるものと確信しています。

乳製品・菓子を通じて「東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会」を支援

株式会社 明治は、公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会と「東京2020ゴールドパートナー（乳製品・菓子）」契約を締結しました。当社は1996年から財団法人日本レスリング協会、2011年から公益財団法人日本バレーボール協会の全日本バレーボールチームのオフィシャルスポンサーを務めています。また、バスケットボール男女日本代表のオフィシャルサプライヤーでもあり、ラグビー男女日本代表・野球日本代表「侍ジャパン」に対しては栄養管理の面でサポートを行っています。今回の「東京2020ゴールドパートナー（乳製品・菓子）」契約により、「スポーツの楽しさ」と「食の大切さ」を当社の乳製品・菓子を通じてお客さまにお届けし、アスリートだけでなくお客さま皆様の健康をサポートしてまいります。



WEB POWER! ひとくちの力 <https://www.meiji.co.jp/power/>

事業別概況

医薬品セグメント



多様な強みをもとに
グローバルでさらなる成長を目指します

Meiji Seika ファルマ株式会社
代表取締役社長

小林 大吉郎

2018年度の総括

国内事業の収益は大幅な増収。海外事業も成長軌道に

2018年度は医薬品セグメントにとって飛躍の年となりました。2018年4月の薬価改定では121億円と大きな影響を受けましたが、結果的には増収増益を果たすことができました。

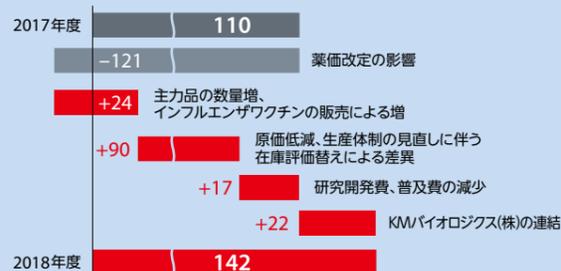
年度当初の業績は苦戦したものの、第2四半期以降は国内の営業が復調しました。そして、2018年7月からは明治グループがKMバイオロジクス(株)に資本参加し、同年9月からMeiji Seika ファルマ(株)でインフルエンザワクチンの販売を開始したことも追い風となりました。さらに、2016年に発売した経口アレルギー性疾患治療薬「ピラノア」や統合失調症治療薬「シクレスト」も年度後半より業績に寄与し、国内事業は薬価改定の影響を吸収することができました。

海外事業では、2014年に買収したインドのメドライクの生産体制が安定し、日本向けの製品も徐々に増えてきており、いよいよこれからは成長軌道に乗る見込みです。

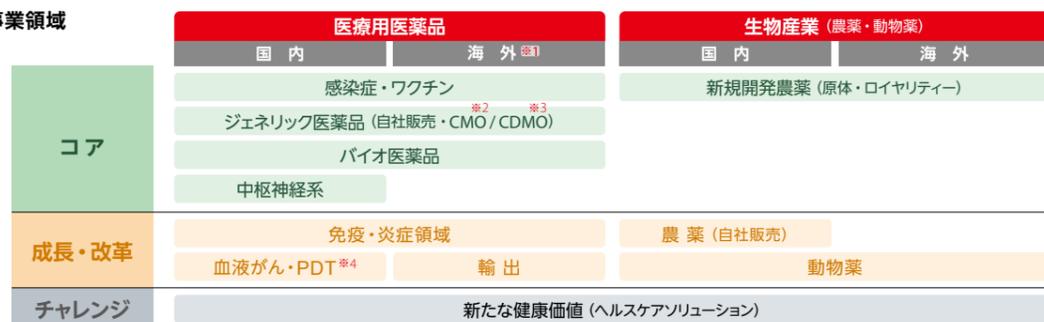
(億円)	2017年度 実績	2018年度 実績	前期比
売上高	1,684	1,986	+17.9% +302
営業利益	110	142	+29.2% +32

KMバイオロジクス(株)(単体)2Q-4Q業績
売上高 312億円、営業利益 34億円

連結営業利益の増減分析 (億円)



医薬品事業領域



※1 医療用医薬品での海外は、ASEAN、欧州をコア地域とし、中国を成長・改革地域とする
 ※2 医薬品受託製造機関 ※3 医薬品受託製造開発機関 ※4 光線力学療法

2019年度以降の成長戦略

新薬

「ピラノア」「シクレスト」をトップクラスの薬剤に育成

2016年に上市した「ピラノア」は、耳鼻科の先生からはもちろん、患者さんからも高く評価されているという調査結果があります。この製品の特長と強みを活かして、中期経営計画期間中には100億円規模の製品に育てていきたいと考えています。

また、私たちは中枢神経系領域においても強みを有しています。2016年に発売した「シクレスト」は、2018年度は前年比で大きな伸びを記録しました。2019年7月の発売3周年をブランド価値を高める好機と捉え、集積された多数の使用成績をもとに積極的な情報提供を行い、この領域でトップクラスの製品に成長させていきます。

ピラノア目標シェア
(全身性抗ヒスタミン錠剤市場)
(%)



Copyright © 2019 IQVIA.
 出典：IQVIA 医薬品市場統計 JPM 2019年3月MATを
 もとに作成。市場の範囲は当社の定義による
 2019、2020年度は自社推計値
 ※ 無断転載禁止

ジェネリック医薬品

選択と集中を明確にして拡大する需要に応え、薬価改定に備える

ジェネリック医薬品は重要な成長ドライバーの一つです。日本では、2050年までは75歳以上の人口は減少せず、高齢者人口の割合は上昇すると見込まれています。高齢化に伴い疾病リスクは拡大し、生活習慣病治療薬のニーズが高まると考えられます。一方、薬価は下がり続けていきます。こうした事業環境を踏まえて、ジェネリック医薬品事業は選択と集中をさらに進めていきます。取り扱う製品は抗菌薬・中枢神経系薬・生活習慣病薬、MR(医薬情報担当者)が訪問する診療科は内科・小児科・耳鼻科・神経科の4科に絞り込んでいく方針です。

売上高 [国内]
(億円)



ワクチン

緊張感と使命感をもって、必須の医薬品を確実に提供していく

2019年度からKMバイオロジクス(株)のほとんどのワクチンをMeiji Seika ファルマ(株)で販売することになりました。そのなかで主力となるインフルエンザワクチンは、流行期前に確実に医療機関にお届けすることで信頼を獲得していきます。またKMバイオロジクス(株)は、同社でしか開発・生産していない多くのシングルサプライ製品^{※1}や希少疾病用医薬品^{※2}を擁しています。公衆衛生上必須の医薬品を供給する企業として、緊張感と使命感をもってワクチン事業に臨んでいきます。

※1 日本においてはKMバイオロジクス(株)のみが製造している製品で、他社では製造していないため代替製品がないもの
 ※2 日本において対象患者数が5万人未満であり、医療上特にその必要性が高いものなどの条件に合致するものとして、厚生労働省が指定した医薬品

売上高 [国内]
(インフルエンザワクチン)
(億円)



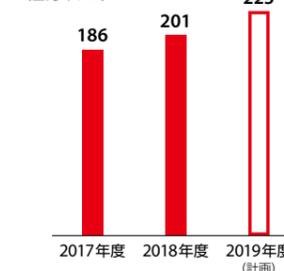
海外事業

メドライクを拠点にグローバルにCMO/CDMO事業を拡大

CMO/CDMO事業^{※3}を展開するメドライクは、海外事業をリードする主要拠点の一つです。世界的にCMO/CDMO事業は大きな成長が見込まれています。既存顧客からの受注増に加えて新規顧客獲得を進め、グローバルで着実な成長を図っていきます。

メドライクは日本向けのジェネリック医薬品生産も担っています。政府によりジェネリック医薬品の使用割合80%の目標が掲げられる一方、薬価制度改革でジェネリック医薬品の薬価は大きく下がっています。このような環境だからこそ、良質で安価な製品を安定してお届けできる体制をメドライクによって築いていくことが急務であると認識しており、速やかに実行しています。

売上高 (メドライクグループ)
(百万米ドル)



※3 CMO：医薬品受託製造機関
 CDMO：医薬品受託製造開発機関

事業別概況 医薬品セグメント

2019年度以降の成長戦略

農薬・動物薬 有望な新規農薬を4剤開発中。大きな利益貢献を期待

抗生物質の開発からスタートした私たちの基幹技術は、微生物代謝産物を精製して有用物質を探索することです。農薬事業はその技術を発展させて生まれたものであり、現製品や開発中の品目にもその強みがいかに発揮されています。

稲のいもち病防除剤「オリゼメート」は40年間も売れ続けているベストセラー製品ですが、これからはさらに収益性を追求していきたいと思っています。また開発パイプラインでは、有望な新規農薬4剤を有しています。特に大きな期待を寄せている農業用殺虫剤「ME5382」は、国内では先般登録され、巨大市場のインドでは2020年度の登録に向けて取り組んでいます。

動物薬事業は、KMバイオロジクス(株)との相乗効果を見込んでいます。従来の主力製品は抗菌薬主体で、主なターゲットは牛と豚です。これに対しKMバイオロジクス(株)は鶏をターゲットにした動物用ワクチンの開発・販売で実績があります。両社の経営資源を効率的に配分すれば事業拡大の余地は大きいと考えており、2019年度はそのスタートラインとなります。

新規農薬の市場規模



開発パイプライン 有望な新薬候補とオープンイノベーション

医療用医薬品の領域において「ME2125 サフィナミド」「ME1111」などの有望な開発パイプラインを抱えています(詳しくは次ページの表をご参照ください)。また、韓国に設立した合併企業のDMバイオでは、バイオシミラー(バイオ後発品)の商業レベルの生産に成功したので、欧州で開発をスタートさせます。

私たちの売上規模では自ずと研究開発費の規模も限られていますが、新薬創出と研究開発規模は必ずしも相関しないと考えています。重要なのは「人」だと認識しています。そこで、社内の研究者を「神戸医療産業都市推進機構・先端医療研究センター」をはじめ外部の研究機関へ積極的に派遣し、人材の育成に努めています。オープンイノベーションを推進して、最先端の医療研究の現場と密に関わりながら人的ネットワークを築きつつ新たな開発パイプラインを生み出していきたいと思ひます。

- 共同研究開発の例
「自己免疫疾患と癌の創薬研究」
公益財団法人 先端医療振興財団との共同研究
「新規β-ラクタマーゼ阻害剤 OP0595に関する研究開発」
国立研究開発法人 日本医療研究開発機構 医療研究開発革新基盤創成事業
「フレイルの予防薬・治療薬の研究開発」
国立研究開発法人 日本医療研究開発機構 医療研究開発革新基盤創成事業

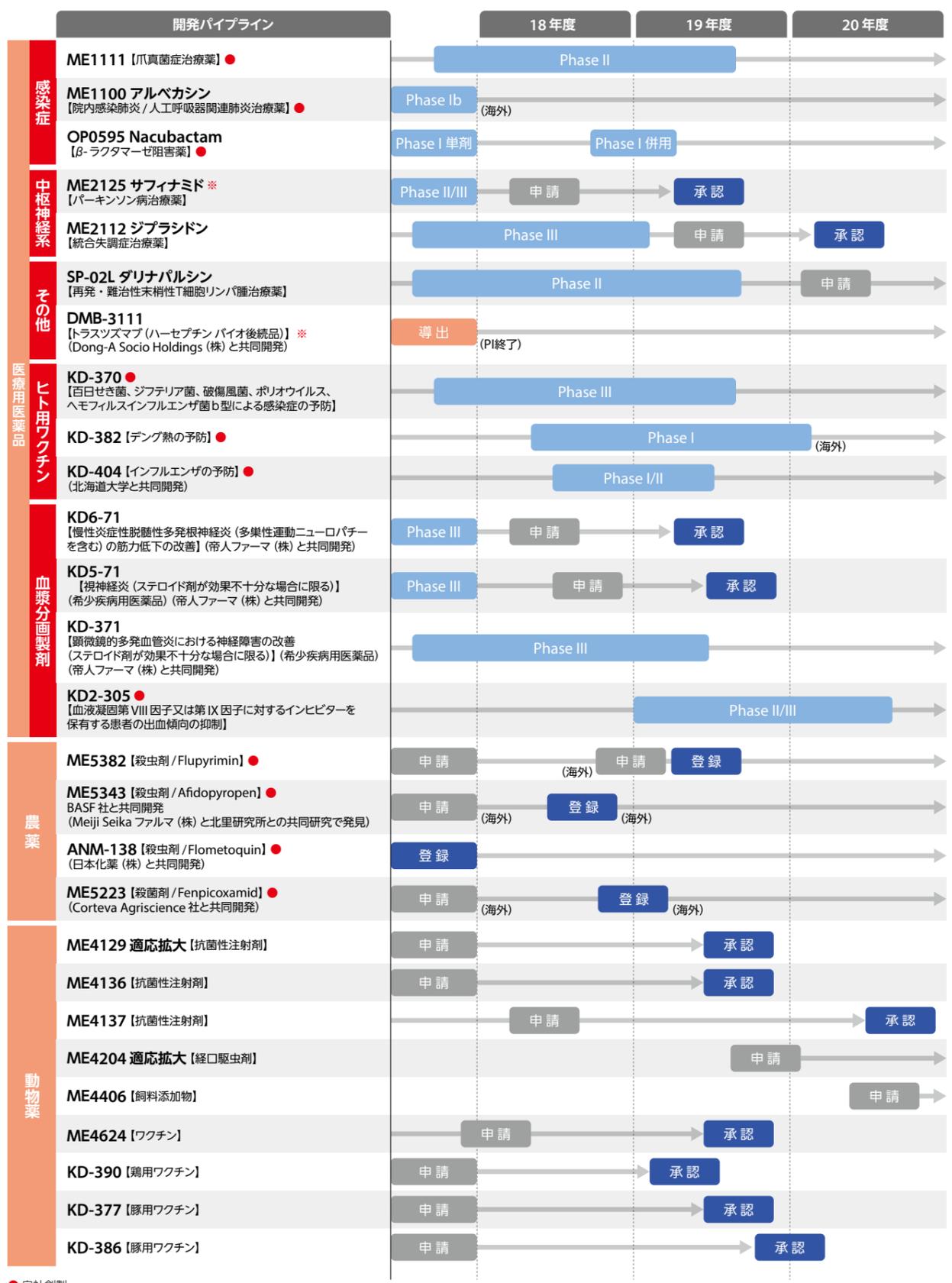
トップコミットメント

顧客中心主義を徹底し、公衆衛生上必須な医薬品を担う責任を果たしていく

これからの事業展開で最も重視したいのは、顧客中心主義を徹底することです。そのためにMRの適正規模を維持していきます。自社の医薬品に関する情報提供や安全性の確認だけでなく、私たちはジェネリック医薬品も含めて多数の製品を扱っているので自社品とジェネリック品との組み合わせ、処方仕方の副作用などドクターにとって有益で幅広い情報の提供がきわめて重要な役割だと考えています。こうした使命を果たしていくことが、私たち

への信頼につながっていくものと考えます。また、明治グループはこれまで抗生物質のトップメーカーとして感染症治療を支えてきました。昨年、ワクチン事業に参入して感染予防も手がけることになったことで、公衆衛生上必須な医薬品を担う責任をいっそう強く感じています。医薬品を取り巻く事業環境はたいへん厳しいものがありますが、社会になくてはならない企業として、グローバルでさらなる成長を目指します。

開発パイプライン



● 自社創製
※ 導出した品目。導出先や対象地域などの詳細については、当社ホームページ (https://www.meiji.com/investor/library/medicine/) をご参照ください。

明治グループについて

価値創造ストーリー

サステナビリティ

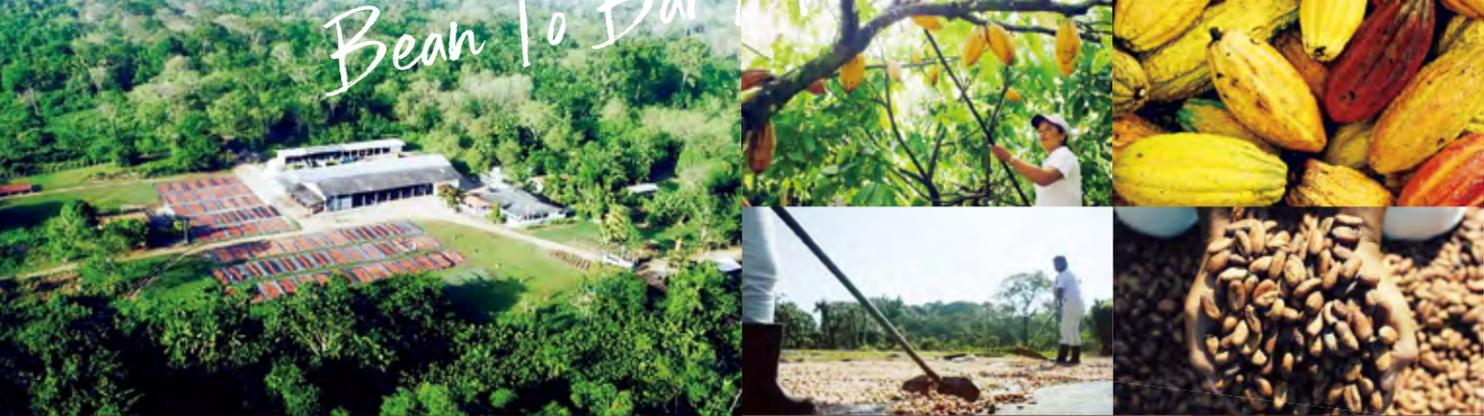
財務・非財務情報

会社情報

特集 持続可能なカカオ生産の実現に向けて



Bean To Bar / Farm To Bar



原産国の農家を支援するとともに日本国内で新たなチョコレート文化を醸成し、「カカオ」を持続可能にしていく

チョコレートのおいしさの源となる「カカオ」。明治グループの食品事業に欠かせない大切な資源の一つです。明治グループは、カカオ農家支援をはじめとした原産国での取り組みであるメイジ・カカオ・サポートと、日本においてチョコレートを嗜好するお客さまの価値観の変化を促すことで、生産国と消費国の連動による持続可能なカカオ生産を実現したいと考えています。



メイジ・カカオ・サポートが貢献するSDGs

- 1 貧困をなくそう
- 2 飢餓をゼロに
- 4 質の高い教育をみんなに
- 8 働きがいも経済成長も
- 9 産業と技術革新の基盤をつくろう
- 12 つくる責任 つかう責任
- 15 陸の豊かさも守ろう
- 17 パートナリシップで目標を達成しよう

メイジ・カカオ・サポートとは？

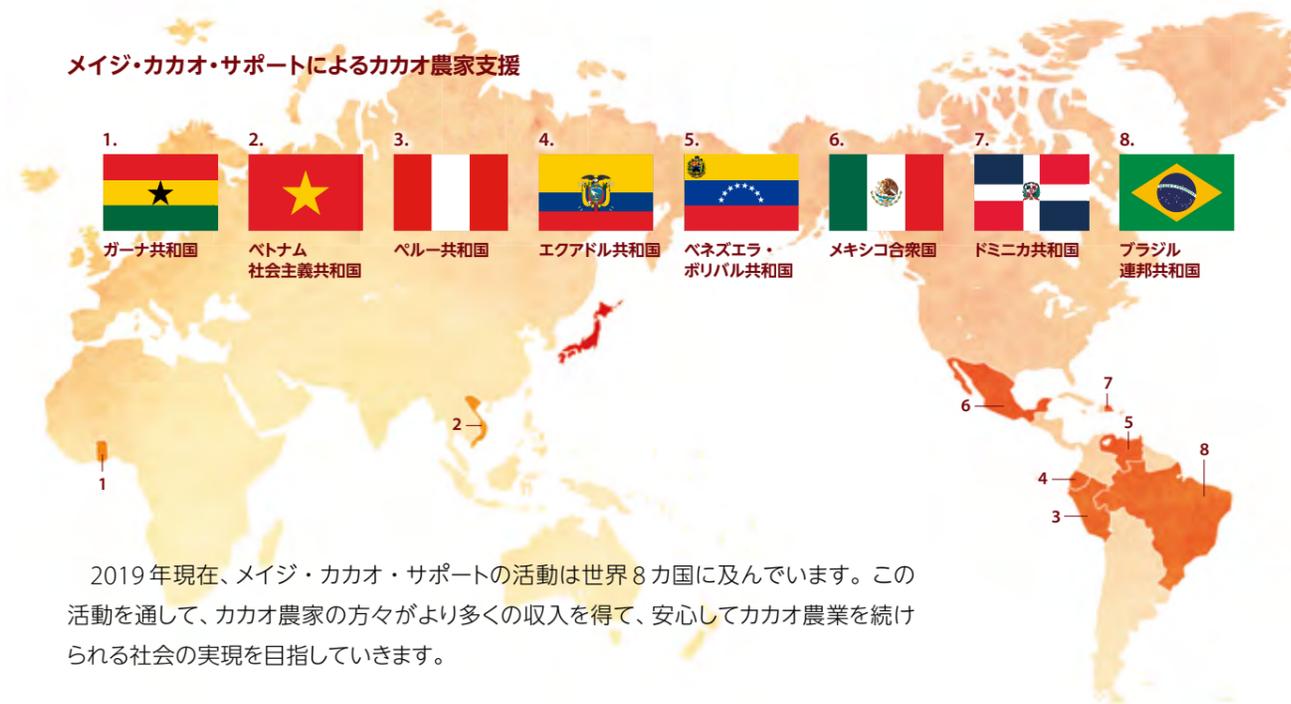
カカオを取り巻く状況

農家を支援し、カカオの生産を持続可能にする活動を続けています

昨年、世界全体のチョコレート消費量は増加の一途にあります。その主原料となるカカオを産出できるのは赤道付近の限られた一部の地域であり、カカオ生産の持続可能性の低さが懸念されています。木が高齢化している、栽培に必要な苗木や肥料などが手に入りにくい、栽培技術に関する知識が周知されていないなど、カカオ農家を取り巻く環境には厳しい問題が山積しています。そこで明治グループは2006年より「メイジ・カカオ・サポート」というカカオ農家支援活動をはじめました。農家が抱える課題を解決することでカカオ生産を持続可能なものにしていく取り組みです。



メイジ・カカオ・サポートによるカカオ農家支援



2019年現在、メイジ・カカオ・サポートの活動は世界8カ国に及んでいます。この活動を通して、カカオ農家の方々がより多くの収入を得て、安心してカカオ農業を続けられる社会の実現を目指していきます。

世界・日本のチョコレート市場

近年、世界的にカカオの需要は高まっており、日本におけるチョコレート生産量も同様に右肩上がりに伸びています。そうしたなかで、カカオ農家を取り巻く環境に対する関心はよりいっそう高まっており、いかにして持続可能なカカオ生産を実現していくかが社会課題となっています。





メイジ・カカオ・サポートの取り組み

明治独自の支援活動



社員が直接現地へ行き、顔の見える支援活動に努めています

産地の現状やカカオ農家の考えを理解するために、メイジ・カカオ・サポートでは社員が直接現地へ赴いて農家の方々と話し合う機会を大切にしています。そのなかで、実際に何が求められているかを把握した上で、支援内容を決めています。こうした活動を一つ一つ積み重ねることで、カカオの生産性向上と農家の方々の生活安定に寄与し、持続可能なカカオ生産の実現に貢献していきます。

カカオ農家の生産性や収益を向上させるための取り組み

明治独自の発酵法などの技術指導や肥料配布



カカオの豊かな香味を引き出すには、発酵工程が重要です。産地に適した明治独自の発酵法によって高品質なカカオの生産が可能になり、技術・収益の両面で農家を支援しています。また、栽培に必要な肥料の無償配布なども行っています。



苗木センターの開設と無償配布



カカオ農園の近くに苗木センターを開設し、周辺のカカオ農家の方々に質の良い苗木を配布しています。

ファーマー・トレーニング・スクールの開催



カカオ農家の方々を対象に勉強会を開催しています。収穫量を増やすための栽培方法、肥料や農薬の使用法、さらには健康の管理などについても指導しています。

カカオ農機具バンクの設立



カカオ農家の経済的負担を軽減するため、「カカオ農機具バンク」を設立しました。剪定・除草・農薬散布などに使用する農機具の無償貸与とそれらの補修・整備なども行っています。

カカオ農家の方々の生活環境を豊かにするための取り組み

井戸や蚊帳の寄贈



生活用水の確保は重要な課題であり、各地に井戸を寄贈しています。蚊帳はマラリアを防ぐために各家庭で使われています。

アート・クラスの開催



子どもたちを対象に美術の授業を行い、カカオをテーマにした絵画や工作を楽しみ、カカオへの理解を深めてもらうプログラムを実施しています。生徒はもちろん父兄の皆さんからも好評です。

学校備品・学用品などの寄贈による教育支援



教育水準を向上させることが長期的に地域を豊かにしていくとの考えから、カカオ農園の周辺の学校に文房具、黒板、本棚、地図、扇風機などを寄贈しています。

WCF(世界カカオ財団)を通じた支援活動

農家の収入増加のためのプログラムに資金を拠出し、生産国の森林破壊防止にも取り組んでいます

明治グループだけでできる支援には限りがあります。そこで当社はWorld Cocoa Foundation (WCF:世界カカオ財団)*に2006年に加盟しその活動に参画しています。WCFの加盟企業は100社以上あり、当社はそのなかの15社とともに旗艦プログラムの一つであるCocoa Livelihoods Programに資金を拠出し、ガーナを含む西アフリカ諸国の農家の収入を増やす支援も行っています。

また2017年には、カカオ農園に関わる森林破壊防止のため、WCF主導で設立されたCocoa & Forests Initiativeにも加盟。当該国の政府や関連団体と協力しながら活動を行っています。

* カカオ経済を持続可能にするための農家支援を行うNPO



メイジ・カカオ・サポートのこれから

農家を取り巻く環境をサステナブルにし、高品質なカカオ生産が次代に継承される社会を

メイジ・カカオ・サポートを開始して以来、私自身もガーナにたびたび赴いて支援にあたっています。訪問するたびに現地の農家の方々から歓迎され、皆さんの笑顔に触れてこの活動の意義を強く実感しています。近年は若手の技術者も積極的に現地へ派遣し、支援のためのナレッジの継承も図っています。今後は農園の経営指導にも力を入れ、カカオ業界のサステナビリティ確立に努めていくことで、カカオ農家の方々が収益を上げて安心して事業を営める環境を整え、次の世代にカカオ農業がきちんと継承される社会を実現していきたいと考えています。



株式会社 明治
生産本部 技術部 専任部長
土居 恵規



カカオの魅力を活かした新たなチョコレート文化の醸成

「明治 ザ・チョコレート」が目指すもの



メイジ・カカオ・サポートがもたらしたチョコレートの新しい楽しみ方

メイジ・カカオ・サポートは、チョコレートづくりのすべての工程をこだわりをもって担う Bean to Bar (カカオから商品まで) / Farm to Bar (農園から商品まで) を実現する取り組みでもあります。そこから生まれたのが、自社で厳選したカカオの魅力を最大限に引き出した「明治 ザ・チョコレート」です。こうした商品を通してチョコレートの新しい楽しみ方をお客さまに提案することで、高品質なカカオの需要を喚起し、カカオの生産者への利益還元を図っていきます。

カカオの香味から、チョコレートを選ぶ時代へ

産地、作り方によってカカオの香りは異なります。独自に「ナッツ調」「フルーティ調」「フローラル調」に3分類し、「明治 ザ・チョコレート」はその香味の違いをお客さまに訴求するラインアップを展開しています。これらの商品を通して、チョコレートを単に「甘い」「苦い」ではなく、香味で語る時代への変化を促していきます。

3つの香味



ナッツィ調
ナッツのような香ばしさと旨み



フルーティ調
フルーツのような酸味と爽やかな香り



フローラル調
花のような華やかで豊潤な香り

形状やパッケージも、チョコレートの常識を変える

「明治 ザ・チョコレート」は、チョコレートの表面に細かなスリットやギザギザの形状を施し、形の違いによる口のなかでの風味の変化を愉しめる仕掛けになっています。また、パッケージも香味の違いを打ち出した斬新なデザインとなっており、これも従来のチョコレート商品とは異なるお客さまへのアプローチで評判を呼んでいます。

「明治 ザ・チョコレート」の形状と風味の変化

<p>ミニブロック型 苦味を軽減し、口当たりを軽く</p>		<p>ギザギザ型 カカオの香りがより際立つ</p>
<p>ドーム型 ミルク系の濃厚感を愉しむ</p>		<p>スティック型 力強い味わいが愉しめる</p>

AWARD

「明治 ザ・チョコレート」は世界で高い評価を獲得

「明治 ザ・チョコレート」の実力は世界でも認められています。2018年はiTQi (国際味覚審査機構) の優秀味覚賞、国際的なチョコレート・コンクールであるICA (International Chocolate Awards)、イギリスの高級食品小売組合が主催する Great Taste Awards、さらには世界最高峰のチョコレートを認定する Academy of Chocolate など、数々のアワードを受賞しています。



iTQiの優秀味覚賞を2016年から2018年まで3年連続で受賞

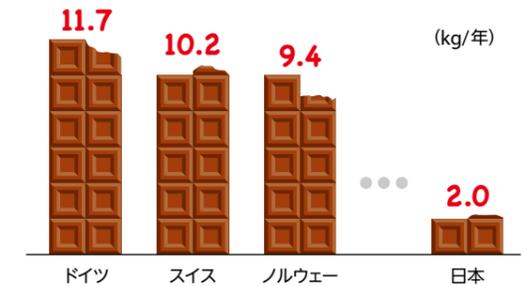
- iTQi 優秀味覚賞 [ベルギー]
- インターナショナルチョコレートアワード
- グレイトテイストアワード [イギリス]
- アカデミーオブチョコレート [イギリス]

日本のチョコレート市場を拡大していくために

チョコレートを大人の嗜好品にするために、「商品+情報」をいっそう発信していきます

日本における一人当たりのチョコレート消費量は、ドイツと比べると約6分の1です。ヨーロッパでは、チョコレートはワインやコーヒーと同じような大人の嗜好品として生活に密着しています。日本でそうした文化を築くためには、「商品」に「情報」を加えて普及・啓発することが重要です。今後は健康価値も含めてカカオに関する有益な情報を積極的に発信し、チョコレート市場の拡大を図り、同時に持続的なカカオ生産に寄与していきたいと考えています。

■ チョコレート製品 各国の一人当たり年間消費量 (2015)



出所：日本チョコレート・ココア協会

体験型施設 「Hello, Chocolate by meiji」をオープン

VRでのカカオの栽培や収穫を体験

チョコレートに関する情報の発信基地として、2018年11月に新たにオープンした体感型施設が「Hello, Chocolate by meiji」です。ここではVR (仮想現実) によってカカオ産地をリアルに体験できるプログラムや、映像や音響とともに香味の違いを体感できるテイスティングなどを通して、カカオとチョコレートへの新たな体験を提供していきます。



チョコレートの魅力を深く知る機会を提供

ゴーグルを着用してVR体験▶

参加費の一部をカカオ農家の支援に

「Hello, Chocolate by meiji」ではメイジ・カカオ・サポートについての説明も行い、参加費の一部を産地支援のための苗木購入の資金に充てています。参加者の方々のメイジ・カカオ・サポートへの共感も深まり、生産者と消費者をつなぐ良い循環をもたらしています。

世界へ向けても明治が描くカカオ文化を提案

毎年フランスのパリで開催されるチョコレートの祭典「サロン・デュ・ショコラ」にも2015年から出展しています。商品の販売だけでなく、メイジ・カカオ・サポートの紹介も含めて Bean to Bar / Farm to Bar への取り組みを知っていただくことに重点を置き、当社のプレゼンテーションは毎回好評を博しています。こうして世界へ向けても、カカオを起点としたチョコレート文化の普及に努めています。



来訪者でにぎわう明治のブース

新たな市場創出に向けた取り組み

ダイレクトコミュニケーションをさらに強化し、カカオを人々の生活に定着させていきます

メイジ・カカオ・サポートの一環として、マーケティングや営業の担当者も海外の産地に赴いてカカオについての理解を深めています。そこで得た貴重な知見をもとに、カカオとチョコレートの楽しみ方をお客さまに実感をもって伝えるダイレクトコミュニケーションをさらに強化していきます。また、実際にカカオからチョコレートを作ってみたり、飲み物とマリアージュを試してみたり、ただ食べておいしいというだけではない体験を提供することで、将来的にはチョコレートの枠を超えているような形でカカオを身近に愉しむ文化を築き、新たな市場を創造したいと考えています。

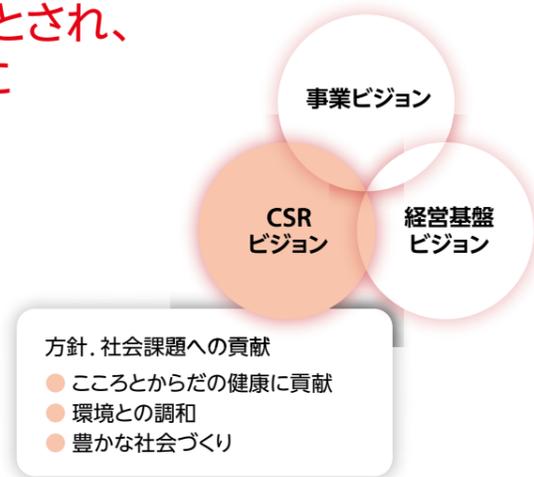


株式会社 明治
マーケティング本部 カカオ マーケティング部長
萩原 秀和

明治グループのCSR

社会から、そしてお客さまから必要とされ、信頼される企業であり続けるために

明治グループでは、本業を通じて日々グループ理念を実践し、社会に必要とされる存在であり続けることこそ、社会的責任を果たすことであり、グループCSRの基本と考えています。これから目指すべき企業グループ像を示す「明治グループ2026ビジョン」においても、CSRの推進を最重要テーマの一つと位置づけ、「社会課題への貢献」を実現するための具体策として「明治グループCSR2026ビジョン」を策定しました。



明治グループCSR2026ビジョン

明治グループは、食と健康のプロフェッショナルとして事業を通じた社会課題の解決に貢献し、人々が健康で安心して暮らせる「持続可能な社会の実現」を目指します。

ビジョンの概要

「明治グループCSR2026ビジョン」では、「こころとからだの健康に貢献」「環境との調和」「豊かな社会づくり」の3つのテーマと、共通テーマである「持続可能な調達活動」を掲げ、それぞれマテリアリティおよびKPI*を設定して取り組みを進めています。具体的な活動ドメインについては右図に示す通りであり、このフレームワークに基づいてCSRを推進し、社会課題の解決に貢献していきます。

* KPI：重要業績評価指標



CSR2026ビジョンの進捗

- 2017年** ● ビジョン策定に向けたダイアログの実施
- 2018年** ● ビジョン策定
● マテリアリティの特定
● ビジョンの活動ドメインごとにSDGsとの関連を検討
- 2019年** ● 国連グローバル・コンパクトへの参加
● 社外有識者ダイアログ実施
ピーター D. ピーダーセン氏

国連グローバル・コンパクトへの参加

明治グループは、2019年4月に「国連グローバル・コンパクト」(以下、UNGC)への支持を表明しました。UNGCが企業に対し遵守することを求める、「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関わる4分野10の原則について、従業員への理解浸透を図ります。2019年度は、特に「人権」「環境」に関する取り組みを強化し、持続可能な社会の実現を目指していきます。



SDGsに対する考え方

「持続可能な開発目標 (SDGs)」は、2015年に国連で採択された2030年までに達成することを目指す17の目標です。このうち、明治グループが事業活動において主に貢献できるゴールを13項目特定しました。「明治グループCSR2026ビジョン」を通じて、達成に向けて取り組んでいます。

明治グループが達成を目指す主なSDGs13項目



CSR推進体制

明治ホールディングス(株)代表取締役社長を委員長とする「グループCSR委員会」を設置し、活動を推進しています。本委員会は年2回開催しており、「明治グループCSR2026ビジョン」におけるKPIの達成に向けた活動の進捗確認やCSR方針の策定などを行っています。また、ホールディングスと事業会社のCSR担当者からなる事務局を設置し、毎月会議を開催しています。気候変動対策や持続可能な調達活動など、SDGsの観点も踏まえ、課題解決に向けた情報共有を行っています。こうしたグループCSR活動については、取締役会にて年2回報告しています。



グループCSR委員会



有識者とのダイアログを行いました

2019年4月、ピーター D. ピーダーセン氏と明治ホールディングス(株)の川村がダイアログを行いました。今回のダイアログでは、「明治グループCSR2026ビジョン」Nextステージへの課題や、明治グループらしいCSR活動とは何かなどをテーマに活発な意見交換が行われました。詳細は下記WEBサイトに掲載されています。

WEB 2019年ステークホルダー・ダイアログ <https://www.meiji.com/csr/stakeholder-dialog/2019/>

明治グループに期待すること

2050年には地球の人口が100億人で、そのうち30億人がスラムに住むようになり、人口の52%は水ストレスに直面するといわれています。そうした時代に起こりうる社会課題を機会と捉え、事業に転換していくことが重要です。

明治グループは、人類が生きていくために期待されている企業群のど真ん中に存在しています。人類が直面する社会課題は何かを定義し、社員を巻き込んだ課題解決のイノベーションを実現することで、グローバル規模での成長を目指してほしいと考えています。



写真左
一般社団法人NELIS共同代表
リーダーシップ・アカデミー-TACL代表
ピーター D. ピーダーセン氏

マテリアリティへの取り組みの進捗

社外有識者とのダイアログを踏まえ、マテリアリティの特定およびKPIを設定しました。KPIの達成に向けてCSR活動を推進し、毎年進捗状況を報告していきます。

赤字：社会課題におけるマテリアリティの特定

こころとからだの健康に貢献

ドメイン・SDGs	社会課題	KPI・2018年度実績
健康・栄養 2 健康な食生活 3 安全な食生活 4 食生活の改善	● 健康な食生活への貢献 ● 超高齢社会への対応 ● 発展途上国における栄養改善 ● 医薬品の安定供給 ● 感染症対策	1. 健康な食生活や超高齢社会に貢献する商品の創出 実績 健康志向商品 47 品 付加価値型栄養商品 32 品 超高齢社会に貢献する商品 6 品 2. 2018年度から2020年度までの3カ年で食育を延べ50万人に実施 目標 2018~2020年度の3カ年 実績 19.6 万人 累計 50 万人
安全・安心 3 安全な食生活 12 つながる食生活	● 製品における安全・安心の確保	HACCPを含む第三者認証であるGFSI (Global Food Safety Initiative) 承認規格の取得を2020年度までに国内の食品全工場に拡大 目標 2020年度までに国内食品工場 実績 50% 取得 GFSI取得率 100% (新規:6工場、累計:24工場)

環境との調和

ドメイン・SDGs	社会課題	KPI・2018年度実績
脱炭素社会 7 持続可能なエネルギー 13 気候変動に具体的な対策を	● CO ₂ 排出量の削減 ● 特定フロン全廃	国内のCO ₂ 総排出量を2030年度までに2013年度比15%以上削減 目標 2030年度までに 15% 以上削減 ※ 2013年度対比 実績 16.8% 削減 ※ KMVバイオロジクス(株)を除く国内明治グループ CO ₂ 排出量 (万t-CO ₂) 2013年度 [基準年] 58.2 2016年度 52.3 2017年度 50.4 2018年度 48.4 2030年度 [目標] 49.5
循環型社会 12 つながる食生活	● 環境負荷の低減	
水資源 6 安全な水と衛生 14 海の豊かさを守ろう	● 水資源の確保	国内の水使用量(原単位)を2030年度までに2015年度比20%以上の削減を目指す 目標 2030年度までに 20% 以上削減 ※ 2015年度対比 実績 12.2% 削減 ※ KMVバイオロジクス(株)を除く国内明治グループ 水使用量(原単位) (千m ³ /億円) 2015年度 [基準年] 2.13 2016年度 2.07 2017年度 1.92 2018年度 1.87 2030年度 [目標] 1.70
生物多様性 6 安全な水と衛生 15 陸の豊かさを守ろう	● 地域生態系の保護	

豊かな社会づくり

ドメイン・SDGs	社会課題	KPI・2018年度実績
人材 5 働きがいと経済成長 8 働きがいと経済成長 10 人や国や地域をつなぐ	● 多様性の尊重と人材育成 ● 働きやすい職場づくり	1. 2017年度2.6%の女性管理職比率を2026年度までに10%以上を目指す。併せて、2026年度の女性リーダー*の人数を2017年度の約3倍にあたる420名以上を目指す (明治HD(株)、(株)明治、Meiji Seika ファルマ(株)、KMVバイオロジクス(株)単体の合算数値目標) 目標 女性管理職比率 2026年度までに 10% 以上を目指す 実績 女性管理職比率 3.1% 女性リーダー 171 名 2026年度の女性リーダー* 420 名以上を目指す ※ リーダー：管理職および係長職相当
社会 8 働きがいと経済成長 10 人や国や地域をつなぐ 17 パートナーシップで社会をまっとうしよう	● 人権の尊重 ● ステークホルダーとの対話 ● 社会貢献活動の推進	2. 障がい者法定雇用率以上 (明治HD(株)、(株)明治、Meiji Seika ファルマ(株)単体の合算数値目標) 目標 障がい者雇用率 2.2% 以上※ 実績 2.29% ※ 平成30年4月1日以降 新入社員研修および管理職昇格者研修受講者への人権研修受講率100% (明治HD(株)、(株)明治、Meiji Seika ファルマ(株)単体) 目標 人権研修受講率 100% 実績 100%

共通

ドメイン・SDGs	社会課題	KPI・2018年度実績
持続可能な調達活動 8 働きがいと経済成長 12 つながる食生活 15 陸の豊かさを守ろう 17 パートナーシップで社会をまっとうしよう	● 人権・環境に配慮した原材料調達 ● 安定調達の取り組み	1. トレーサブルカカオの拡大 実績 使用量 前年比約 10% 減 ※ 理由：チョコレート使用計画未達のため 2. 2023年度までにRSPO認証パーム油への100%代替 目標 2023年度までに 100% 代替 実績 約 2% 代替 計画 2019年度 約 10% 代替 3. 2020年度までに森林認証紙(FSC®、PEFC)および古紙を含む紙原材料の使用率100% 目標 2020年度までに 100% 使用率 実績 55.3% ※ KMVバイオロジクス(株)を除く国内明治グループ

こころとからだの健康に貢献



方針・計画

事業を通して人々の健康に貢献していくことは、明治グループが掲げる大きな使命の一つです。赤ちゃんからお年寄りまであらゆる世代の皆さまに向けて、誰もが「こころ」も「からだ」も豊かで健やかに過ごせる社会を実現するべく、さまざまな情報や啓発活動を通して健康価値を提供しています。

健康・栄養

主に貢献するSDGs



健康な食生活への貢献、超高齢化社会への対応、発展途上国における栄養改善、医薬品の安定供給、感染症対策などの社会課題に、食品・医薬品事業で培った強みと、栄養・医療分野の先進的知見を発揮して取り組んでいます。

乳幼児栄養への取り組み

高付加価値の乳幼児用ミルクを通して健全な発育に貢献

1923年日本で初めてビタミンB1を添加した乳児用ミルクを発売して以来、明治グループは乳幼児の健全な発育に貢献する乳幼児栄養事業を進めています。現在は乳児を対象とした母乳代替ミルク「ほほえみ」、幼児期に必要な栄養を補助する「ステップ」を中心に、乳幼児の健康をサポートしています。また、誰でも簡単にミルクを作れる「キューブタイプ」の粉ミルクを世界で初めて開発し、深夜の授乳や家族みんなでの育児に貢献しています。2019年3月には、常温でそのまま飲めて長期保存が可能な「液体タイプ」も発売。外出時の授乳はもちろん、災害時の備蓄用にも安心して利用できます。



「明治 ほほえみ くららくミルク」
WEB 「明治 ほほえみ」ブランドサイト
https://www.meiji.co.jp/baby/hohoemi/

母乳や市販の乳児用ミルクを飲めない赤ちゃんのための特殊ミルク事業に注力

母乳や市販の乳児用ミルクでは順調な発育が望めない赤ちゃんのための特殊ミルク事業にも力を入れています。1980年から事業を開始し、現在、国の助成により先天性代謝異常症の子に無償で供給される「登録特殊ミルク」12品目と、企業の費用負担によって登録品の適応症ではない疾患の子に無償で供給される「登録外特殊ミルク」6品目を製造し、安定供給に努めています。

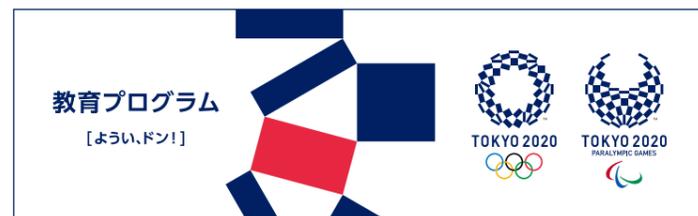
食育活動の推進

(株)明治は、2006年より小学生・中学生向けの出前授業をはじめとした食育活動に取り組んでいます。2018年度は年間で19.6万人の方々に参加いただきました。また明治の食育プログラムでは、新たに食育を通じて子どもたちのスポーツ志向・豊かな国際感覚を醸成することを目的に、オリンピック・パラリンピックを通じた学びのプログラムを作成しました。

(株)明治は、「東京2020教育プログラム」を通じて、次代を担う健康で豊かな人材の育成に寄与していきます。



「東京2020教育プログラム」による出前授業。運動や栄養の他にチョコレートやヨーグルトを題材に国際理解を図る授業を実施



WEB 明治の食育「東京2020教育プログラム」
https://www.meiji.co.jp/meiji-shokuiku/tokyo2020/

感染症対策について

世界では経済状況や保健制度、医薬品アクセスの状況によって、必ずしも適切な抗菌薬が適切な量、適切な期間で患者さんに投与されているとは限りません。そうした事態も薬剤耐性菌の発生要因になっています。今後もアジア・アフリカを中心に薬剤耐性菌による感染症のリスクは拡大し、2050年には死亡者数は1,000万人に上ると推定されています。この社会課題に対し、明治グループはこれまで培った知見をもとに薬剤耐性菌への取り組みを強化していきます。

薬剤耐性 (AMR: Anti-Microbial Resistance) に関する啓発活動

明治グループの取り組みの一つに、関連団体と協力して行う啓発活動があります。日本製薬工業協会の「AMR ステewardシップ」のプロジェクトメンバーとして参加し、「Stop AMR」をキーワードにしたポスターと動画を制作しました。医療関係団体にポスターの掲示や動画放映を依頼して一般市民への啓発を図るとともに、医療機関に対しても薬剤耐性に関する情報提供活動を行っています。



薬剤耐性に関する理解促進を目的とした啓発活動の一環として、日本製薬工業協会で制作した2種類のポスター

β-ラクタマーゼ阻害剤の研究開発

薬剤耐性 (AMR) 対策はいまや世界規模で取り組む重要課題であり、2019年6月のG20大阪サミットでも討議されました。わが国でも「AMR対策アクションプラン」が策定され、薬剤耐性菌による感染症に対する新たな予防・診断・治療法などの研究開発推進が謳われています。そうしたなかで、明治グループが開発した新規のβ-ラクタマーゼ阻害剤「OP0595」が、産学官連携による研究開発や創薬の革新を目的とした国家事業(医療研究開発革新基盤創成事業=CICLE)に採択されました。「OP0595」は、これまでのβ-ラクタマーゼ阻害剤にない作用を有する特徴を持ち、多剤耐性菌に対しても有効な治療法を提供できる薬剤として期待されています。すでに国内での臨床開発が開始され、海外も視野に入れた研究開発も精力的に進められています。

β-ラクタマーゼ阻害剤とは?

細菌の薬剤耐性にはいくつかのタイプがあり、β-ラクタマーゼという酵素を産生して、抗菌力を弱めてしまう作用はその一つです。β-ラクタマーゼ阻害剤はそのβ-ラクタマーゼの動きを阻害して抗菌力を保つ効能があります。

AMR対策は、感染症を究める Meiji だからこそ貢献すべきテーマです

日本製薬工業協会の「AMRステewardシップ」のグループリーダーとして、抗菌薬を開発・製造販売する複数の会社の皆さんと、「抗菌薬を正しく理解して適正に使用する=薬剤耐性菌を増やさない」「自分たちにもできること」を伝えるために「Stop AMR」のポスターや動画を作成し、学会など関係団体とコラボレーションして啓発活動に取り組んでいます。「感染症のMeiji」だからこそ社会に貢献できる貴重な機会として、積極的に参画しています。



森田 智子 Meiji Seika ファルマ株式会社
医薬営業本部 医薬マーケティング統括部
感染症グループ 課長

WEB 日本製薬工業協会 > グローバルヘルス > 薬剤耐性 (AMR)
http://www.jpma.or.jp/globalhealth/infection/amr/index.html#stop_amr

環境との調和

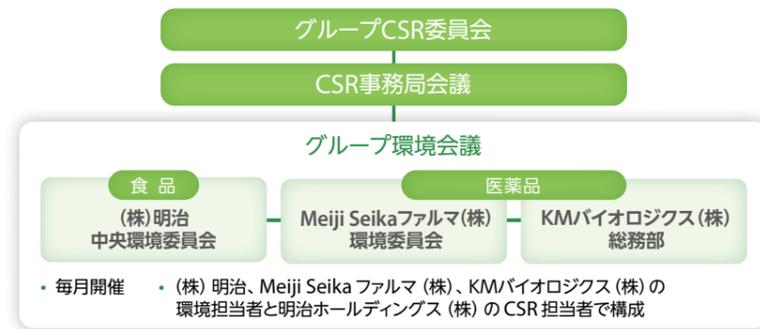
方針・計画

明治グループは、自らの事業が豊かな自然の恵みの上に成り立っていることを認識し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。この環境理念のもとに明治グループ環境方針を策定し、事業活動から生じる環境負荷の低減を図るとともに、環境との調和や自然との共生に努めた企業経営を実践しています。

WEB 明治グループ環境方針 https://www.meiji.com/csr/policy/#policy01_04

環境マネジメント体制

食品セグメントと医薬品セグメントの環境担当者と明治ホールディングス(株)のCSR担当者からなるグループ環境会議を設置しています。この体制のもと、グループ共通の長期ビジョンの策定や具体的な施策の立案、リスク管理を行い、グループ全体で環境マネジメントを推進しています。



脱炭素社会

Mainly contributing SDGs: 7 (Renewable Energy) and 13 (Climate Action).

CO2 排出量削減による温暖化対策は、いまや企業にとって必須の活動です。その責任を全うするべく、「明治グループCSR2026ビジョン」において2030年度までの長期目標を設定しました。これに基づいて事業活動のあらゆる段階で省エネルギーを図るさまざまな施策を立案・実行し、脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

再生可能エネルギー導入への取り組み

太陽光発電などの再生可能エネルギーの活用は、地球温暖化の防止に大きく貢献します。明治グループでは現在、食品セグメントの大阪工場や愛知工場、米国におけるメイジ・アメリカのサンタアナ工場において大規模な太陽光パネルを設置し、再生可能エネルギーの活用を図っています。今後も国内外の拠点で再生可能エネルギー用の発電設備の導入拡大を計画しています。



(株) 明治 大阪工場



メイジ・アメリカ サンタアナ工場

2018年度CO2排出量実績

Table showing 2018 CO2 emissions: Scope 1 (22.8万t-CO2), Scope 2 (28.2万t-CO2), Scope 3 (318.9万t-CO2). Total including Scope 1 is 243.7万t-CO2.

(国内) Scope 1, 2は地球温暖化対策の推進に法律に基づき算定しています。Scope 3はサプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドラインに基づき算定しています。...

☑の付された数値は第三者保証を受けています。



Mainly contributing SDGs: 12 (Responsible Consumption and Production).

循環型社会

限られた地球環境資源を守るため、3Rの考え方に基づき廃棄物削減に向けた取り組みを行っています。商品の設計から廃棄に至るライフサイクル全般で、環境に配慮したさまざまな施策を展開しています。

プラスチック資源循環に関する取り組み

海に大量に流入するプラスチックごみによる海洋汚染が世界的な問題となっています。明治グループではこの海洋プラスチック問題に対する取り組みを進めています。食品セグメントでは「プラスチック資源循環アクション宣言」を策定し、プラスチック製容器包装およびPETボトルの軽量化・薄肉化を促進するなど、使用量削減に向けた商品設計を推進しています。...



ボトルの薄肉化を進めている「明治プロバイオヨーグルトR-1ドリンクタイプ」

水資源

Mainly contributing SDGs: 6 (Clean Water and Sanitation) and 14 (Life Below Water).

明治グループの事業運営において水資源は不可欠であり、持続可能な社会の実現に向けて水資源の管理はきわめて重要なテーマです。水の効率的な使用や節水に配慮した設備の導入を図るとともに、排水の水質管理についても徹底しています。...

2018年度水使用量



(国内) 集計対象範囲はP77に記載しています。☑の付された数値は第三者保証を受けています。(海外) 海外生産系12工場を集計しています。

取水について

明治グループでは節水活動に継続して取り組み、水の循環利用に努めています。一部の事業所では雨水をトイレ用水に活用するほか、冷却水を再利用するなど、水の有効活用に取り組んでいます。

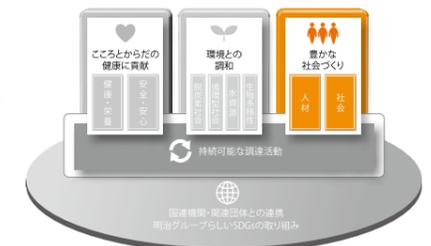
KMバイオロジクス(株)における水田湛水活動

KMバイオロジクス(株)では製品の生産に地下水を使用しており、環境負荷軽減活動の一環として水田湛水活動を行っています。水田から転用されている畑に対し、作物を植え付ける前の約3カ月間、近くを流れる白川より取水した農業用水を湛水し、地下水の涵養を行っています。...



湛水田の様子

豊かな社会づくり



方針・計画

明治グループは、人々の「食と健康」に関わる事業に携わる責任の重さを自覚し、企業として健全に発展していくことで社会への責務を果たしていきます。企業活動に関わるあらゆる方々の人権を尊重し、各国・地域の法令順守はもとより、文化や慣習を重んじて事業を営みます。また、良き企業市民として地域社会との交流を深め、広く社会貢献に取り組んでいきます。

人材

主に貢献するSDGs

- 5 ジェンダー平等を達成しよう
- 8 働きがいも経済成長も
- 10 人や国の不平等をなくそう

組織・個人の多様性を尊重し、従業員一人一人が活力と能力を最大限に発揮していくことが、明治グループの持続的成長につながります。そのための人材育成や職場環境の整備に力を入れて取り組んでいます。

人材育成の方針と体制

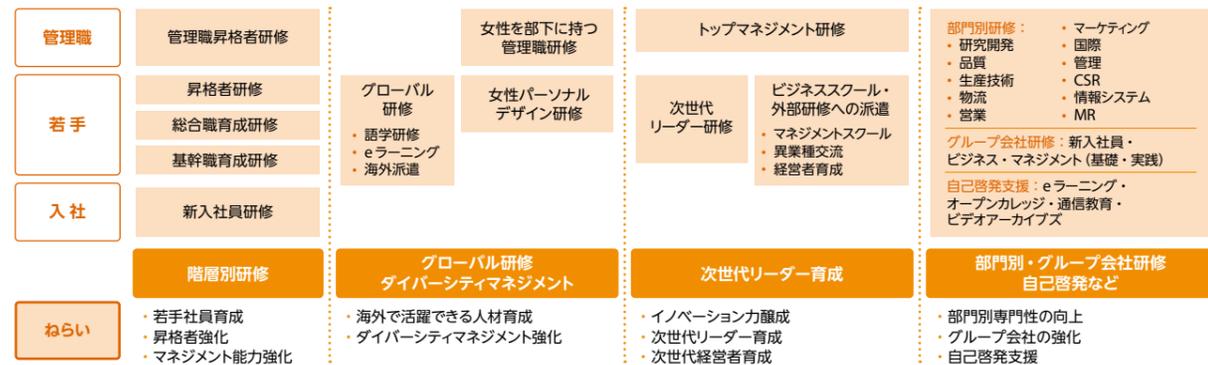
明治グループの求める人材像

明治グループ理念体系で掲げた行動指針“meiji way”のもと、「卓越した専門性と組織力を活かすことで、創造・革新的な課題を自ら設定し、やりぬく人材」を従業員のあるべき姿として掲げています。

人材育成への取り組み

明治グループが求める資質や能力を持つ人材を育成するべく、「明治グループ能力開発方針」に基づき、従業員一人一人の成長とキャリア開発を図る能力開発体系を整えています。

明治グループの能力開発体系



WEB 明治グループ理念体系 <https://www.meiji.com/corporate/philosophy.html>

WEB 明治グループ能力開発方針 https://www.meiji.com/csr/society_creation/talent/#talent01_03

働きやすい職場づくり

働き方改革の推進

従業員が健康でいきいきと働ける環境づくりは、企業の責任であると考えています。その実現に向けて、ワークライフバランスに配慮した働きやすい職場環境の整備に努めています。

長時間労働の是正

- 適正な労働時間の申告・管理の徹底
- ノー残業デー（週1回）実施の徹底
- 「集中タイム」の実施による生産性の向上
- 会議効率化の推進
- 職場単位での業務の見直しと効率化

年次有給休暇の取得促進

- 連続した年次有給休暇（5日間）の取得奨励
- 連続年休にあたる社長メッセージ発信による啓発
- 期初での取得日設定と職場内での共有
- 期中における未取得者へのフォロー

柔軟な働き方の促進

- 在宅勤務制度、フレックスタイム制度の導入
- 男性従業員への育児休業取得支援
- ライフイベントを迎えた従業員の就業継続支援制度の運用徹底
- 「育児短時間勤務等の措置」の適用期間拡大

社会

主に貢献するSDGs

- 8 働きがいも経済成長も
- 10 人や国の不平等をなくそう
- 17 パートナリシップで目標を達成しよう

基本的人権の尊重は企業が必ず果たすべき責務であり、明治グループはすべてのステークホルダーの人権に配慮した事業を営んでいます。さらに、地域活動や被災地支援、また製品を通じた社会福祉活動に積極的に取り組み、豊かな社会づくりに貢献しています。

人権の尊重

グループ人権会議の設置

明治グループでは2019年度から、グループ全体に関わる幅広い人権課題に向き合うため、横断的な組織として「グループ人権会議」を立ち上げました。事業別に洗い出したリスク評価において優先度の高い項目から、具体的な予防・軽減対策の検討を進めていきます。定期的な開催を通じて、グループ全体での人権に関する意識の向上と、国内外のさまざまな人権課題に対して適切に対処する仕組みの構築を目指していきます。

人権マネジメント体制



人権デュー・ディリジェンスの実行

明治グループでは、国連グローバル・コンパクトに参加するとともに、「明治グループ人権方針」に基づき、従業員やサプライチェーンに対する働きかけを行うなど、人権尊重に向けた取り組みを行っています。2018年度には人権デュー・ディリジェンスを実行するべく、食品・医薬品のセグメント別にバリューチェーンの各段階でリスクの洗い出しとその評価を行いました。

WEB 明治グループ人権方針 https://www.meiji.com/csr/policy/#policy01_01

社会貢献活動

全国乳児福祉協議会への粉ミルク寄贈

乳児用粉ミルクのリーディングカンパニーとして、乳児たちの健全な成長に少しでも力になりたいという思いから、全国乳児福祉協議会を通じて全国の乳児院に2019年6月から「明治ほほえみ」の寄贈を開始しました。6月は「明治ほほえみ800g」合計152ケース（1ケース8缶入り）を135施設に寄贈し、年内にもう一度「明治ほほえみ」を寄贈する予定です。



寄贈先の乳児院（東京恵明学園乳児部）

「子供の未来応援基金」への寄付

子供の貧困問題は大きな社会課題であり、17歳以下の7人に1人が貧困状態にあるといわれています（厚生労働省「平成28年国民生活基礎調査」）。内閣府では、子供の貧困対策を「将来への投資」と位置づけ、企業や個人からの寄付金をはじめとするさまざまなリソースを「子供の未来応援基金」として結集し、学習支援や子供食堂を行う全国の団体を支援する「未来応援ネットワーク事業」を実施しています。明治グループは2017年からこの事業に賛同し、毎年「子供の未来応援基金」に寄付を行っています。



WEB 子供の貧困対策 子供の未来応援プロジェクト <https://www.kodomohikon.go.jp>

持続可能な調達活動



方針・計画

事業活動に必須である原料や材料などの調達にあたっては、お客さまに高品質で安全・安心な製品を提供するために「明治グループ調達方針」を制定しています。この方針に基づき、法令遵守や公正・透明を常に意識し、取引先さまとともに人権・環境などの社会的責任にも配慮した調達活動を実施しています。

調達

主に貢献するSDGs



明治グループでは、人権や環境に配慮したカカオ、パーム油、紙の調達とサプライヤー監査の実施、さらにカカオや生乳の安定調達に向けたメイジ・カカオ・サポート（詳しくは30ページをご参照ください）や国内酪農家支援を行っています。また環境保全型の新規薬剤の研究開発も含め、農業・動物薬の安定供給によって食料の生産性向上に貢献しています。

調達ガイドラインの策定・開示

明治グループでは、人権・環境に配慮した原材料調達を実現するために「明治グループ調達方針」に基づき、2018年9月にカカオ、パーム油、紙に関わる調達ガイドラインを策定し、ホームページにて開示しました。これらのガイドラインを社内外に周知・啓発するとともに、取引先と協働で人権・環境に配慮した調達活動に取り組んでいきます。

WEB 明治グループ調達方針 https://www.meiji.com/csr/policy/#policy01_03

カカオ調達ガイドライン

生産国・地域における法令遵守、人権を尊重した適切な労働環境の確保、生態系の保全、明治グループ独自の農家支援プログラム「メイジ・カカオ・サポート（MCS）」の展開やWorld Cocoa Foundation（WCF：世界カカオ財団）との連携など、人権・環境に配慮したカカオの調達活動に取り組んでいきます。

パーム油調達ガイドライン

2016年にRSPO（Roundtable on Sustainable Palm Oil：持続可能なパーム油のための円卓会議）に加入しました。RSPO認証パーム油を優先して使用していき、2023年度までに100%切り替えを目指します。

紙調達ガイドライン

各種製品の容器・包装や各種印刷物、コピー用紙などにおいて、2020年度までにFSC®などの森林認証紙および古紙を含む紙原材料の100%使用を目指します。



FSC®認証紙の使用および商品へのFSC®マークの表示展開

紙調達ガイドラインに基づいた原材料調達に取り組み、2020年度までに森林認証紙（FSC®, PEFC）および古紙を含む紙原材料の100%使用を目指します。具体的には、2019年度から、各種製品の容器・包装や各種印刷物、コピー用紙などにおいて、FSC®などの認証紙および古紙利用など、環境に配慮した紙の使用範囲を拡大していきます。また「FSC® フォレストウィーク 2019」（7～9月実施）への参画や商品パッケージなどへのマーク掲載により、FSC®マークの認知拡大にも取り組んでいきます。

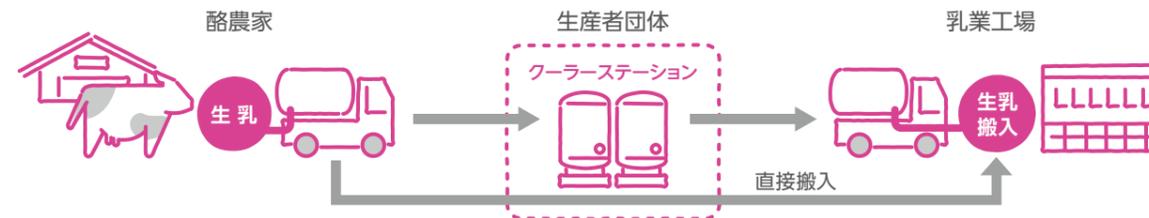
※Forest Stewardship Council®



生乳の安定調達に向けた国内酪農家とのパートナーシップ

明治グループでは、おいしい良質な牛乳をお客さまに届けるために、その生産元である酪農家や生産者団体と協働し、安定的かつ高品質の生乳の生産支援に努めています。

生乳流通と品質管理



高品質な生乳を安定調達するための取り組み

- 生産現場**
 - 牛の飼育環境や飼料の確認
 - 生産者団体へ生乳の風味に関する勉強会の開催
- 工場搬入時**
 - 風味専門パネラーの育成と搬入時の検査徹底

- 研究所**
 - 品質の維持向上に向けた成分、物性などの理化学分析
 - おいしさの評価ならびに情報発信
 - 検査をより正確かつ迅速に行うための技術開発

独自の生産者経営支援活動による酪農家支援

国内の酪農業において、生乳生産基盤の弱体化が危惧されるなかで、労働力確保や人材育成などのマネジメントに酪農家が苦慮している現状があります。明治グループでは、このような課題の解決に貢献するべく、生産現場の作業性を向上させて農場マネジメントをサポートする独自の生産者経営支援活動（MDA：Meiji Dairy Advisory）に力を入れて取り組んでいます。



生産基盤支援に向けたディスカッション

MDAが目指しているのは、従業員にとっては作業の効率化や働き甲斐の向上、経営者にとっては農場全体の生産性向上や優秀な人材確保を実現していくことです。具体的には、明治グループの専門スタッフによるアドバイザーを通して、従業員一人一人が当事者意識を持ち、農場の無駄の削減や作業の標準化などを継続的に実施する体制づくりを行っています。このMDAの取り組みを今後、全国で生産者と親密な関係を構築している明治グループの明治飼糧（株）と協力しながらいっそう推進し、牧場現場の作業改善と経営管理技術の向上によって持続可能な酪農につながるよう努めていきます。

MDAの導入によって、課題解決の糸口が見えてきました

明治グループからの支援でMDAへの取り組みを実施するようになって、標準化の重要性に気づき、「仕事を人に任せる」ということができるようになりました。自分の時間に余裕が生まれ、いままで抱えていたマネジメントの悩みに対する道筋が見えてきた気がします。それと同時に、牧場経営者としての自信ができてきたと感じています。これからは、家族経営の酪農場にも広めていただき、生産基盤の強化と生産効率の向上を実現してほしいと思います。

富田 洋介 さま 有限会社 鹿央とみた牧場 (熊本県)



役員一覧 (2019年6月27日現在)



常勤監査役
田中 弘幸
Hiroyuki Tanaka

社外監査役
渡邊 肇
Hajime Watanabe

取締役常務執行役員
塩崎 浩一郎
Koichiro Shiozaki

社外取締役
岩下 智親
Tomochika Iwashita

社外取締役
松村 真理子
Mariko Matsumura

社外監査役
安藤 まこと
Makoto Ando

取締役専務執行役員
左座 理郎
Michiro Saza

社外取締役
村山 徹
Tohru Murayama

取締役常務執行役員
古田 純
Jun Furuta

常勤監査役
松住 峰夫
Mineo Matsuzumi

取締役
松田 克也
Katsunari Matsuda

代表取締役社長
川村 和夫
Kazuo Kawamura

代表取締役会長
松尾 正彦
Masahiko Matsuo

取締役
小林 大吉郎
Daikichiro Kobayashi

明治グループについて

価値創造ストーリー

サステナビリティ

財務・非財務情報

会社情報

取締役・監査役の役割 (2019年6月27日現在)

取締役

氏名	現在の地位・担当	出席状況(2018年度)		取締役 在任年数	所有株式数	主な専門性・バックグラウンド									
		取締役会				経営戦略	グローバル ビジネス	営業 マーケティング	IT	財務会計	人事・労務 人材開発	法務	コーポレート コミュニケーション		
	代表取締役会長 Meiji Seika ファルマ(株) 取締役会長 KMバイオロジクス(株) 代表取締役会長 指名委員会委員 / 報酬委員会委員	16/16回		10年	26,396株	●	●	●							
	代表取締役社長 (株) 明治 取締役 Meiji Seika ファルマ(株) 取締役 指名委員会委員長 / 報酬委員会委員長	16/16回		7年	31,246株	●		●							●
	取締役専務執行役員 経営企画部・人事総務部管掌 (株) 明治 取締役 KMバイオロジクス(株) 取締役	16/16回		7年	12,455株	●			●	●	●				
	取締役常務執行役員 経理財務部長	16/16回		4年	9,906株	●				●			●		
	取締役常務執行役員 IR広報部長	15/16回		5年	3,966株	●	●			●					●
	取締役 Meiji Seika ファルマ(株) 代表取締役社長	16/16回		5年	9,334株	●		●							
	取締役 (株) 明治 代表取締役社長	12/12回*		1年	7,298株	●		●							
	社外取締役 独立役員 指名委員会委員 / 報酬委員会委員	16/16回		3年	723株	●		●			●				元東京海上日動火災保険(株) 取締役副社長 元東京海上日動あんしん生命保険(株) 取締役社長 DCMホールディングス(株) 社外取締役
	社外取締役 独立役員 指名委員会委員 / 報酬委員会委員	16/16回		3年	530株	●	●	●	●						元アクセンチュア(株) 代表取締役社長、取締役会長 早稲田大学 理工学術院 客員教授
	社外取締役 独立役員 指名委員会委員 / 報酬委員会委員	12/12回*		1年	65株								●		弁護士 (株) アダストリア社外監査役

社外

主な経歴など

* 2018年6月28日の取締役就任以降の状況を記載

監査役

氏名	現在の地位・担当	出席状況(2018年度)		監査役 在任年数	所有株式数	主な専門性・バックグラウンド									
		取締役会	監査役会			経営戦略	グローバル ビジネス	営業 マーケティング	IT	財務会計	人事・労務 人材開発	法務	コーポレート コミュニケーション		
	常勤監査役 KMバイオロジクス(株) 監査役	16/16回	15/15回	2年	3,152株				●	●	●				
	常勤監査役	16/16回	15/15回	2年	6,973株				●						
	社外監査役 独立役員	16/16回	15/15回	6年	—								●		弁護士 フリーユ(株) 社外監査役
	社外監査役 独立役員	16/16回	15/15回	2年	800株					●					公認会計士 日本コンクリート工業(株) 社外監査役

社外

主な経歴など

WEB 役員紹介 <https://www.meiji.com/corporate/officer.html>

社外取締役鼎談



社外取締役
村山 徹

社外取締役
岩下 智親



弁護士(真和総合法律事務所)
社外取締役
松村 眞理子

明治グループ2026ビジョン達成に向けて

明治ホールディングス(株)では、取締役会の機能強化を図り、実効性のあるコーポレート・ガバナンスを確立するために、それぞれ異なる専門性を有する3名の社外取締役を迎え入れています。ここでは、岩下智親、村山徹、松村眞理子の三氏に、明治グループが掲げるビジョンを達成するための課題と、その解決のための方策について考えを語っていただきました。

重要なのは、ビジョンを忠実に実行して持続的な成長を実現していくこと

松村 前期は「2020中期経営計画」の初年度として増収増益を達成したものの、当初計画の数値には届かず、ステークホルダーから期待された結果に至らなかったのは残念でした。

岩下 それは、食品セグメントのスローダウンが主な要因と理解しています。ただ、その食品セグメントでは、他社にはない明治ならではの価値をお客さまにしっかりと伝えるために、マーケティング組織を事業別から機能別へと変更するなど大きな改革を行いました。この意図を社員全員が理解して事業運営していけば、必ず大きな成果につながるはずで

一方、医薬品セグメントは厳しい事業環境のなかでも計画を上回って増収増益を果たしました。ユニークで多様な強みを有しているので、スピード感をもってそれらを活用すればこれからも順調に成長できると考えています。

村山 単年度ごとの事業パフォーマンスももちろん大切ですが、もっと重要なことは成長を持続させていくことです。そのために「明治グループ2026ビジョン(以下、2026ビジョン)」を策定したのであり、このビジョンに合致しているかをチェックすることが私たち社外取締役の責務だと考えています。

食品セグメントにおいては、マーケットメーカーとして切り開いてきた新市場をさらに伸ばしていくために、やはりマー

ケティング力の強化が必須。それを理解しているからこそ今回の組織改正であり、こうしたアクションがきちんと実行に移されていることは評価したいと思います。また、医薬品セグメントは現在事業構造の変革を進めていますが、時間は要するものの方向性は明確であり、あとはいかにスピードアップしていくかが課題です。

現状、どちらのセグメントも忠実にビジョンに沿って実行していると認識しています。岩下取締役と私はこのビジョ

づくりから関わっていますので、これからも乖離していないかを常に注視していくつもりです。

松村 明治ホールディングス(株)の社外取締役に就任して1年が経ちましたが、取締役会では非常に活発な意見交換が行われ、いつも予定時間を超過することに驚きました。また、それぞれの役員からは忌憚のない意見が飛び交っており、たいへん実りの多い議論になっていると感じています。

明治グループは経営統合の第2ステージへ。その象徴が「価値共創センター」

岩下 今年4月に新設した研究所である「価値共創センター」には大いに期待を寄せています。「2026ビジョン」策定当初から、私は「食品と医薬品の両方を持つことが明治グループの大きな強みであり、その融合を図れば物凄い価値が生まれる」と提言していましたが、この新研究所の設立で一気に進展しました。

村山 「価値共創センター」はもっと社外に向けてアピールすべきだと思います。これは経営統合の第2ステージに入ったことを象徴するもの。第1ステージでは、マネジメン

トの連動性と強化による新たな経営基盤の構築を果たし、株式市場からも高く評価されたと認識しています。これからは、食品と医薬品の2つのセグメントを融合し、新たな事業ドメインを創り出していかなければならない。その足がかりが「価値共創センター」であり、「2026ビジョン」のスローガン“Beyond meiji”をまさに体現するものです。

松村 海外事業も明治グループのこれからの重要なテーマですが、これまでの議論で感じたことは、まだまだ大いに伸びしろがあるということです。現在、中国におけ

る食品事業展開が順調に推移していますが、勢いに任せるのではなく、食の安全などに配慮しながら一步一步着実に進めている印象を受けています。

村山 海外における事業ボリュームや展開スピードは、社外から見れば少し物足りないかもしれません。私たち社外取締役もずっとその点を指摘していましたが、最近、私は少し捉え方をあらためています。

扱うのが食品であれば、当然ながら日本企業としてふさわしい安全かつ高品質な商品を実にお客さまに提供するというのが基本です。モノづくりにもこだわり、そして良い商品を市場に届けることにもこだわる。それが「明治らしさ」であり、そうした姿勢を貫いたからこそここまで大きく成長を遂げることができました。海外事業展開においてもスピード感とのバランスを取りながら、現地でのモノづくりにこだわる姿勢は尊重したいと思っています。

岩下 明治グループの事業運営はきわめて真面目であり、やるべきことを丁寧に積み重ねて伸ばしていく印象を

持っています。海外展開においても同様の事業運営を実践しており、時間はかかるものの長い目で見れば結果として事業の成功につながるはずで

村山 こうした明治グループの海外事業を展開していく際の考え方を、もっと市場に向けて積極的に発信して投資家の理解を促した方がよいのではないのでしょうか。



経営人材をいかに若いうちから育成していくかが、今後の重要課題

松村 明治グループのコーポレート・ガバナンスに対する意識はたいへん強いと感じています。例えば、コーポレートガバナンス・コードの改訂に関しては、迅速に取締役会に上程され議論されましたし、昨年7月から連結化したKMバイオロジクス(株)に対するガバナンスについても活発に質疑応答が行われています。昨年、同社には社外役員全員で訪問させていただいていますし、取締役会

でもたびたび同社社長から報告を受けているので、ガバナンスの改善状況をしっかり把握できています。

岩下 ここ数年課題となっていたサクセッションプランについても、先日実効性のあるものが策定でき、役員を選抜する仕組みは出来上がりました。しかしその手前のプロセスとなる役員候補者の育成については、もっと力を入れていかなければなりません。これから明治グループがさらに発展していくためには連続的なイノベーションが必要です。イノベーションの本来の意味は「知と知の結合」や「技と技の結合」によって新しいものを生み出して世の中を変えていくこと。イノベーションを起こしていくことは重要な経営課題であり、その経営を担う人材を若いうちから育てる仕組みを作ることもサクセッションプランの一環だと考えています。

村山 明治グループは、ビジョンを徹底的に尊重し、機に応じて軌道修正しながら確実に実行していくことで持続

的に成長できる企業だと理解しています。ですからサクセッションプランとビジョンは連動すべきだと考えています。

また、「2026ビジョン」を達成するためには、現在の組織や事業、さらには地域の枠を超えて取り組まなければならないテーマも多々あります。今後は若い人材にそうした

ダイバーシティやサステナビリティにおいても、世の中の模範となる企業になるべき

松村 就任当初からダイバーシティの推進が重要課題の一つだと聞いていましたが、最近になってこのテーマに対する意識をさらに強めています。例えば現在の女性管理職比率は3~4%で、やや女性の活用が遅れていると感じています。消費者の嗜好の多様化や事業のグローバル化などに対応していくためには、外国人も含めて多彩な人材の活用は急務。どうすればさらにダイバーシティを加速できるか思案しているところです。

村山 明治グループは就職活動をしている学生からの人気が高く、優秀な人材が集まる可能性が高い企業だと思います。だからこそ、女性活用において世の動向のフォロワーであってはなりません。現在も計画的に女性活用に取り組んでいますし、成果も上がってきていますが、女性社員の能力をさらに引き出す取り組みを進め、業界をリードする企業になってほしいと思っています。

松村 ワークスタイルという点では、明治グループではすでにフレックスタイム制や在宅勤務制などの制度を整えています。さらに高い次元でフレキシブルな働き方を実現し、社会の模範となる企業になってほしいですね。

岩下 私は食品と医薬品の間でもっと人材交流を進めるべきだと考えています。これもダイバーシティ推進の一環であり、異質の経験を持つ社員が一緒に仕事をすることはたいへん大きな意義があります。外から自組織を客観的に捉える機会を得るのは人材の育成にもつながります。

最後に、サステナビリティに関する取り組みにも触れておくと、食品と医薬品という本業に関わるテーマでしっかりと地道に活動を積み重ねているという認識です。

村山 サステナビリティへの取り組みが、企業のブランド

機会を積極的に与えてチャレンジさせていくことが重要。所属する組織内だけでは完結しないプロジェクトを担うことで視野が広がり、経営人材が育っていく。新たに立ち上がった「価値共創センター」は、まさにこうした経験ができる場であり、人材育成の面からも期待しています。

価値に直結する時代が来ていると思います。このブランド戦略という観点で見ると、現在の取り組み内容ではまだ物足りません。ここにも「明治らしさ」が求められており、社員一人一人がサステナビリティの本質を認識した上で事業活動に臨み、もう一段二段高いレベルを目指してほしいです。



松村 私は、女性としての観点から特に働き方に関する社内の課題解決を図るとともに、一消費者としても明治グループの事業や商品に意見を申し上げ、企業価値向上に寄与できればと思っています。

岩下 明治グループのこれからの発展は、社員一人一人が常に「2026ビジョン」を念頭に置き、チャレンジ精神とスピード感をもって実行していくことにかかっています。私はその実行状態をチェックし、もし進むべき方向が間違っていたり、進捗が遅れているようであれば注意喚起していきたいと考えています。

村山 私も社外取締役としての鮮度が落ちていないかを絶えず自問自答しながら、「2026ビジョン」達成に向けて思うこと、気付いたことを遠慮なく発言していく所存です。



コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、「食と健康」に関わる企業グループとして、常に一步先を行く価値を創り続けることで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指しています。私たちは、お客さまの日々の「生活充実」に貢献するために「おいしさ・楽しさ」の世界を拓げ「健康・安心」への期待に応えていきます。

この実現に向けて、持株会社である当社のガバナンスのもとで事業会社がグループの連携を保ちつつ、自律的に経営することをグループ経営の基本的な考え方としています。

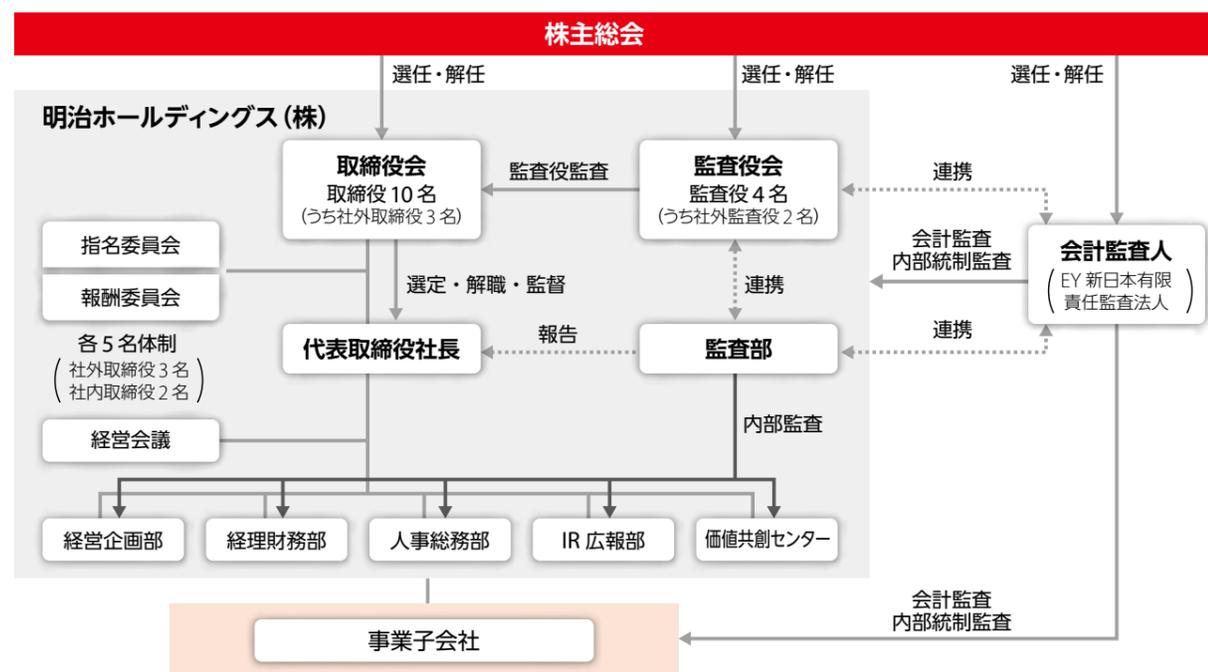
この考え方のもと、当社の主な役割をグループ全体の経営戦略の推進と最適体制の構築および事業会社の経営の

監督としています。一方、事業の執行は事業会社へ適切に委任することで、グループ内で経営の監督と事業の執行を分担し、取締役会をはじめとするグループのガバナンス体制を整備、運営しています。また、当社は監査役会設置会社を採用し、取締役会の監督機能と監査役の監査機能により、経営の客観性と透明性をより高めています。

なお、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本方針を定めた「コーポレート・ガバナンス方針」は、以下の当社ホームページに掲載しています。

WEB コーポレート・ガバナンス
<https://www.meiji.com/investor/corporate-governance/>

コーポレート・ガバナンス体制 (2019年6月27日現在)



ガバナンスデータ

(2019年6月27日)

コーポレート・ガバナンスに関する項目	内容
コーポレート・ガバナンスの基本方針の策定	あり
組織形態	監査役会設置会社
取締役	取締役の任期 1年 取締役会議長 社長 取締役会人数(うち、社外取締役人数) 10名(社外取締役3名、うち女性1名) 取締役会開催回数 16回(2018年度) 社外取締役の取締役会出席率 100%(2018年度)
監査役	監査役人数(うち、社外監査役人数) 4名(社外監査役2名、うち女性1名) 社外監査役の取締役会出席率 100%(2018年度) 監査役が出席する主な重要会議 取締役会、経営会議*、監査役会、監査部門連絡会議ほか ※ 常勤監査役のみ出席 監査役会開催回数 15回(2018年度) 社外監査役の監査役会出席率 100%(2018年度)
独立役員を選任	5名(社外取締役3名、社外監査役2名)
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人
内部監査部門	監査部

役員報酬について

報酬の額またはその算定方法の決定方針の開示内容

当社の社内取締役の報酬は、1. 役位・職責に応じた固定報酬である基本報酬、2. 前事業年度の会社業績および個人業績に応じた短期インセンティブとしての業績連動報酬、3. 当社の株価動向に連動する中長期的インセンティブとしての株式報酬の三つで構成されています。基本報酬および業績連動報酬は金銭により、株式報酬は譲渡制限を付した株式の割り当てにより、それぞれ支給しています。なお、報酬額全体に占める固定報酬(基本報酬)と変動報酬(業績連動報酬および株式報酬)の構成割合は約6:4であり、上位役員ほど変動報酬の割合を高める設計としています。

社外取締役および監査役の報酬は、その役割と独立性の観点から固定報酬である基本報酬のみとしています。

取締役の報酬の額は、株主総会にて決議された総額の範囲内で、外部調査会社による他社水準を参考として、会社業績、個人業績評価に基づき算定しています。

会社業績の評価は、「明治グループ2026ビジョン」の

実現に向け、連結売上高および連結営業利益額を指標として評価する方針としています。各取締役の業績連動報酬の支給額は、各指標の目標値および前年度実績値に対する評価年度実績値に基づき、個人業績評価を加味した上で定めています。なお、上位役員ほど連結売上高および連結営業利益額の指標の反映割合を高める設計としており、取締役会長および取締役社長は連結売上高および連結営業利益額の指標のみとしています。

2018年度に支給した業績連動報酬の算定に用いた業績値は、下記の通りです。

	連結売上高	連結営業利益
実績値(2017年度)	1,240,860百万円	94,673百万円
目標値(2017年度)	1,261,000百万円	94,500百万円
前年度実績値(2016年度)	1,242,480百万円	88,395百万円

算定した報酬の額は、半数以上を独立社外取締役とする3名以上の委員で構成する報酬委員会に諮った上で、取締役会で決定しています。

取締役報酬関係(2018年度)

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を開示しています。

さらに、報酬の総額が1億円以上である取締役は、個別の報酬開示を行っています。

2018年度の役員区分ごとの報酬の内容は、下記の通りです。

	報酬総額	金銭報酬				株式報酬	
		基本報酬		業績連動報酬		総額	対象員数
		総額	対象員数	総額	対象員数		
取締役(社外取締役を除く)	396百万円	204百万円	8名	143百万円	6名	49百万円	6名
監査役(社外監査役を除く)	55百万円	55百万円	2名	—	—	—	—
社外取締役	43百万円	43百万円	4名	—	—	—	—
社外監査役	26百万円	26百万円	2名	—	—	—	—
合計	522百万円	329百万円	16名	143百万円	6名	49百万円	6名

(注) 1. 取締役の報酬等の額は、2010年6月29日開催の第1回定時株主総会において年額10億円以内(使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない)と決議されています。
 2. 監査役報酬等の額は、2010年6月29日開催の第1回定時株主総会において年額3億円以内と決議されています。
 3. 当社は、2017年6月29日開催の第8回定時株主総会において、社外取締役を除く取締役に対し譲渡制限付株式報酬制度を導入し、その報酬額は年額2億円以内と決議されています。
 4. 株式報酬の総額は、当事業年度に費用計上した金額です。

取締役会の評価

当社は、取締役会全体の実効性を分析・評価し、抽出した課題を改善することで、取締役会の実効性向上に努めています。これには、毎年1回、調査票を用いて実施される、取締役会の役割・運営や課題に対する取締役会メンバーの自己評価などを参考にしています。

1. 2018年度の実効性に関する評価・分析の方法

当社取締役会は、2015年10月に制定した当社のコーポレート・ガバナンス方針に基づき、2018年度における取締役会の実効性を分析・評価するため、2019年5月に取締役会事務局が作成した自己評価調査票により、取締役会メンバーによる取締役会の実効性に関する調査を実施しました。

本調査は、「取締役会の役割(方向付け、監督、後継者計画、議論、報告事項)」「取締役会の構成」「取締役会議長の運営」「資料とプレゼンテーションの質」「事務局の運営」「前年度に課題として掲げた事項に関する評価」から構成されています。各取締役および監査役の評価を「当社コーポレート・ガバナンス方針に沿った評価」「取締役会の運営に関する評価」「前年度課題に関する評価」の観点から取りまとめました。

2. 2018年度の実効性に関する分析・評価結果の概要

取締役会メンバーによる自己評価や取締役会開催状況などをもとに分析した結果、当社の取締役会の実効性は有効に機能していると認識しています。

前年度に課題としていた「後継者計画の体系化・プロセス・運用方法の策定」「取締役会付議基準」「取締役会の運営」についても、改善・充実が図られたとの評価結果でした。

一方、今後に向けた課題として、「グループ後継者計画(サクセッションプラン)展開方針」の着実な実行に加え、取締役会資料およびプレゼンテーションの質の向上を図り、取締役会における議論の活性化につなげていくこととしました。

サクセッションプラン

当社では、半数以上を独立社外取締役とする3名以上の委員で構成する指名委員会に経営陣の選任・解任を諮問しています。本指名委員会でグループの後継者計画(サクセッションプラン)も適宜意見交換することとしています。

創業100周年を経て新たな長期経営指針「明治グループ2026ビジョン」を策定する機に、コーポレートガバナンス・コードにおける経営陣後継者計画の重要性を踏まえ、本ビジョン実現に向けた、求める経営人材像「リーダーシップバリュー」を指名委員会での審議を経て、2018年1月に取締役会で審議・決定しました。

リーダーシップバリューでは、以下の1～3の側面から10項目の人材要件(能力)を定義しています。ビジョン実現を強力にリードする明治グループ経営陣に求める人材像として、「変化を起こし、改革を主導する力」が重要だと考えています。

- 1. 戦略策定・実行
 - 構想力、果敢な意思決定力、突破力、創造性を引き出す力
- 2. 組織・人材
 - 発信し納得させる力、やる気を引き出す力、失敗への寛容力、人を育てる力
- 3. 資質
 - 多様性を活かす力、優れた人格

また、サクセッションプランの展開方針は、指名委員会での審議を経て、2019年3月の取締役会で審議・決定しています。

当社およびグループの主要事業会社の社長の後継者計画を議論対象とし、当社および主要事業会社の社長の候補者の選定・開発施策について指名委員会で審議することを定めています。

今後、リーダーシップバリューの各要件を踏まえ、後継者計画(候補者の選定、計画的配置、後継プール人材など)の具体的な施策を展開していきます。

リスクマネジメント

基本的な考え方

リスクは企業活動に重大な影響を及ぼす緊急事態発生時の対応だけでなく、リスクを未然に防ぎ、軽減措置を講じることが重要であるとの考えに基づき、リスクマネジメントを推進しています。また、「食と健康」に関わる企業の責務として、緊急時であっても必要としている方々へ医薬品や粉ミルク、流動食などを滞りなくお届けできるよう、体制の整備にも努めています。

マネジメント体制

明治グループでは、食品事業、医薬品事業それぞれに適したリスクマネジメント体制の構築を推進しています。事業のリスクとして認識している要因*などは、明治ホールディングス(株)も含めた3社の会議体で定期的に情報を共有し、早期の感知に努めています。また、それ以外の課題も抽出し、対応を検討しています。

* WEB 「有価証券報告書(2018年度)」(P16)をご覧ください。
https://www.meiji.com/investor/library/securities/2019/pdf/securities_2019_04.pdf

コンプライアンス

基本的な考え方

明治グループでは、公正・透明・自由な競争ならびに適正な取引の実現のため、各国・地域の法令や社会的ルール等を遵守しています。企業行動憲章に基づく社内規程を定め、社内教育・研修の充実を図り、コンプライアンス意識の醸成とコンプライアンス活動の推進に努めています。高い倫理観を持って行動し、社会から信頼される企業として、発展し続けることを目指しています。

マネジメント体制

明治グループでは、「コンプライアンス規程」や関連規程の整備、関連委員会の設置などを行い、内部通報制度についても体制を整備しています。

(株)明治では、リスクマネジメントとコンプライアンスは密接な関係にあるという考えから、リスク・コンプライアンス委員会を設置し、さまざまな活動を推進しています。「コンプライアンスは事業の礎」を事業活動の原点と位置付け、

事業継続計画(BCP)強化

大地震などの自然災害や甚大な被害をもたらす危機が発生した場合、早期に事業を復旧させ、医薬品・食品の供給責任を遂行できるよう、BCPの強化に努めています。

リスクを成長機会につなげる

事業に影響を及ぼすと考えられる社会動向や社会課題、リスクは、「明治グループ2026ビジョン」および「明治グループCSR2026ビジョン」に織り込んでいます。明治グループではこうした環境の変化を新たな成長の機会と捉え、常に一步先を行く価値を創り続けていきます。

▶ 「明治グループ2026ビジョン」はP.12、「明治グループCSR2026ビジョン」はP.36をご覧ください。

公正かつ誠実に業務を遂行するよう、コンプライアンス意識の醸成・定着に向けた活動を推進しています。

Meiji Seika ファルマ(株)は、「コンプライアンス・プログラム・ガイドライン」、「Meiji Seika ファルマ(株)コード・オブ・プラクティス」を定めています。これらを通じて、人々の健康に関わる製品を取り扱う生命関連企業に従事する者として、高度の倫理観をもって行動することを全役員、従業員に求めています。

2018年7月から明治グループに加わったKM/バイオリジクス(株)では、信頼回復のためのプロジェクトを進め、現場レベルでのコンプライアンス意識の浸透を図っています。また、監査機能の強化と独立性の確保、工場制導入による責任と権限の明確化やレポートラインの明確化などを目的とした組織改正を行い、課題の早期発見と解決に取り組んでいます。明治グループの一員として、より高いレベルでのコンプライアンス体制の確立を目指していきます。

財務・非財務ハイライト (10年間サマリー)

連結決算

財務情報		単位	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2018年度	単位 ※1
会計年度:	売上高	百万円	1,106,645	1,114,095	1,109,275	1,126,520	1,148,076	1,161,152	1,223,746	1,242,480	1,240,860	1,254,380	11,301,744	千ドル
	セグメント別	百万円	—	988,854	986,319	1,001,551	1,015,265	1,021,806	1,061,398	1,082,115	1,073,655	1,056,637	9,520,177	千ドル
	食品	百万円	—	124,202	125,274	127,361	135,105	141,338	164,542	161,620	168,466	198,688	1,790,151	千ドル
	医薬品	百万円	—	—	—	—	29,097	29,418	38,353	38,191	43,474	47,182	425,110	千ドル
	セグメント別 (海外)	百万円	—	—	—	—	17,325	23,961	41,961	38,731	39,485 ※13	41,009	369,489	千ドル
	医薬品	百万円	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	売上総利益	百万円	371,970	381,234	370,774	382,684	394,062	403,386	445,561	461,326	454,882	456,569	4,113,607	千ドル
	営業利益	百万円	28,786	28,873	20,189	25,859	36,496	51,543	77,781	88,395	94,673	98,383	886,416	千ドル
	税金等調整前当期純利益	百万円	24,100	17,925	14,588	25,214	33,687	48,657	95,210	89,192	91,079	94,586	852,205	千ドル
	親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	13,088	9,552	6,805	16,646	19,060	30,891	62,580	60,786	61,278	61,868	557,421	千ドル
	設備投資額 ※2	百万円	—	40,511	38,324	37,668	47,038	64,347	42,354	50,417	71,777	71,243	641,889	千ドル
	研究開発費	百万円	22,693	23,418	23,823	26,199	26,067	26,105	27,308	26,162	26,507	29,182	262,930	千ドル
	減価償却費 ※3	百万円	39,087	41,345	40,871	40,821	40,972	41,885	42,077	45,872	46,511	43,033	387,724	千ドル
	営業活動によるキャッシュ・フロー (A)	百万円	47,707	57,995	30,597	50,622	63,847	86,487	105,155	81,888	108,775	112,100	1,010,008	千ドル
	投資活動によるキャッシュ・フロー (B)	百万円	(33,641)	(32,440)	(44,314)	(39,504)	(47,293)	(92,822)	(9,809)	(44,291)	(64,394)	(100,202)	(902,803)	千ドル
	財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	(12,674)	(19,570)	4,861	(9,411)	(18,194)	6,846	(85,071)	(46,548)	(40,121)	(13,980)	(125,961)	千ドル
	フリー・キャッシュ・フロー (A+B)	百万円	14,066	25,555	(13,716)	11,118	16,553	(6,335)	95,346	37,597	44,380	11,898	107,205	千ドル
会計年度末:	総資産	百万円	730,044	716,368	749,985	785,514	779,461	877,367	856,115	883,895	927,544	1,004,143	9,047,153	千ドル
	有利子負債	百万円	199,400	192,810	205,261	205,394	198,376	221,480	147,828	129,497	119,102	116,385	1,048,611	千ドル
	自己資本	百万円	289,886	287,782	291,589	313,383	320,447	370,341	408,874	448,901	487,310	527,310	4,750,975	千ドル
1株当たり情報 ※4	当期純利益 (EPS)	円	88.87	64.82	46.19	112.99	129.40	209.79	425.06	413.11	422.15	426.61	3.843	ドル
	純資産 (BPS) ※5	円	1,966.53	1,953.18	1,979.12	2,127.28	2,175.98	2,515.26	2,777.28	3,064.91	3,360.70	3,635.79	32.757	ドル
	配当金	円	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	50.00	90.00	110.00	130.00	140.00	1.261	ドル
レシオ	自己資本当期純利益率 (ROE)	%	4.6	3.3	2.3	5.5	6.0	8.9	16.1	14.2	13.1	12.2		
	総資産経常利益率 (ROA)	%	3.9	4.2	3.0	3.8	5.0	6.5	9.4	10.2	10.6	10.3		
	自己資本比率	%	39.7	40.2	38.9	39.9	41.1	42.2	47.8	50.8	52.5	52.5		
	配当性向	%	45.0	61.7	86.6	35.4	30.9	23.8	21.2	26.6	30.8	32.8		

非財務情報

CO ₂ 排出量	国内	Scope1 ※6	万t-CO ₂	—	—	48.4	52.4	58.2	56.8	56.7	23.6	23.0	22.8	
		Scope2 ※6	万t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	—	28.7	27.4	28.2	
		Scope3 ※7	万t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	—	—	203.5	318.9	
	海外	中国 ※8	Scope1	万t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	4.1	0.5	0.3	0.5
			Scope2	万t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	—	3.5	3.0	2.5
		アジア ※9	Scope1	万t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	6.1	1.5	1.3	1.1
			Scope2	万t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	—	5.3	5.5	5.2
		米国・欧州 ※10	Scope1	万t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	2.9	1.4	1.6	1.9
			Scope2	万t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	—	0.9	0.9	0.8
	水資源投入量	国内 ※11	千m ³	—	—	23,674	22,902	22,723	20,148	24,375	24,104	22,305	22,056	
海外		千m ³	—	—	—	—	—	—	—	—	1,192	878		
中国 ※8		千m ³	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—		
アジア ※9		千m ³	—	—	—	—	—	—	—	—	511	487		
	米国・欧州 ※10	千m ³	—	—	—	—	—	—	—	—	74	62		
総排水量	国内 ※11	千m ³	—	—	21,652	20,864	20,566	16,504	21,214	20,255	17,914	19,702		
	海外	千m ³	—	—	—	—	—	—	—	—	—	696		
	中国 ※8	千m ³	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—		
	アジア ※9	千m ³	—	—	—	—	—	—	—	—	—	141		
	米国・欧州 ※10	千m ³	—	—	—	—	—	—	—	—	—	47		
エネルギー使用量	国内 ※12	原油換算:万kl	—	—	21.3	25.8	25.6	25.3	24.9	24.5	24.0	24.6		
廃棄物総量	国内 ※12	万t	—	—	4.4	8.1	7.2	7.4	7.6	5.4	6.3	6.2		

※1 ミドル金額は読者の便宜のために提供するものであり、換算レートには2019年3月31日の為替レート(1米ドル=110.99円)を使用しています。
 ※2 設備投資額は、有形固定資産及び無形固定資産の支払いベースの数値です。
 ※3 減価償却費は、有形固定資産及び無形固定資産のキャッシュ・フロー計算書ベースの数値です。
 ※4 2015年10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実施。これを遡及適用した数値です。
 ※5 1株当たり純資産=(純資産総額-少数株主持分) / (発行済株式数-自己株式数)
 ※6 国内明治グループ。過去にさかのぼり、2013年度からデータの見直しを行いました。2018年度より、KMバイオロジクス(株)熊本工場を集計対象範囲に加えています。
 ※7 2018年度より、Scope3の集計対象範囲にカテゴリ4. 輸送、配送(上流)、カテゴリ9. 輸送、配送(下流)を加えています。また、カテゴリ1の算出に際し、集計対象範囲を製品生産に必要な大半を占める原材料に拡大しました。なお、KMバイオロジクス(株)熊本工場を集計対象範囲に加えています。
 ※8 生産系5工場 集計対象範囲の変更に伴い、過去にさかのぼってデータを修正しました。
 ※9 生産系4工場 集計対象範囲の変更に伴い、過去にさかのぼってデータを修正しました。
 ※10 生産系3工場 集計対象範囲の変更に伴い、過去にさかのぼってデータを修正しました。
 ※11 2014年度までは(株)明治・Meiji Seika ファルマ(株)の単体、2015年度以降は国内明治グループ。2018年度より、KMバイオロジクス(株)熊本工場を集計対象範囲に加えています。
 ※12 2011年度は(株)明治・Meiji Seika ファルマ(株)の単体、2012年度以降は国内明治グループ。2018年度より、KMバイオロジクス(株)熊本工場を集計対象範囲に加えています。
 ※13 2017年度より海外売上高の算出規準を見直しました。

明治グループについて
価値創造ストーリー
サステナビリティ
財務・非財務情報
会社情報

MD&A (経営者による財政状態および経営成績の分析)

連結業績の概況

「2020中期経営計画」の初年度である2018年度は、基本コンセプト「継続的戦略課題への取り組み」と「成長に向けた新たな挑戦」に基づき、食品・医薬品の両セグメントともにコア領域・成長領域に経営資源を重点的に投下し、さらなる売り上げ拡大に取り組むとともに、海外事業の展開も積極的に進めました。また、食品セグメントでは物流費や人件費の上昇、医薬品セグメントでは薬価改定の影響を大きく受けるなど両セグメントともに厳しい環境下において、費用の効率的な支出や生産性向上に取り組ましました。

この結果、当期の売上高は1兆2,543億8,000万円(前期比1.1%増)、営業利益は983億8,300万円(同3.9%増)、経常利益は997億900万円(同4.0%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は618億6,800万円(同1.0%増)となりました。また、ROEは12.2%、EPSは426.61円となりました。

なお、2018年7月より当社および当社の事業子会社であるMeiji Seika ファルマ(株)は、一般財団法人化学及血清療法研究所の主要事業を現物出資により承継したKMバイオリジクス(株)の株式の一部取得し、連結子会社化しました。

損益の状況

売上高

2018年度の当社グループ連結売上高は1兆2,543億円(前期比1.1%増)となりました。食品セグメントの売上高は1兆566億円で前期比1.6%の減収でした。これは、プロバイオティクスなどの減収、菓子事業での取引制度変更などに起因します。

一方、医薬品セグメントの売上高は1,986億円となり、前期比17.9%の増収となりました。2018年4月に実施された薬価改定の影響がありましたが、国内主力品の販売数量の伸長や2018年7月よりKMバイオリジクス(株)を新たに連結したことにより、前期を大幅に上回りました。

また、連結海外売上高は881億円(同6.4%増)でした。これは食品セグメントにおいて、台湾や中国での販売が好調に推移したことによるものです。

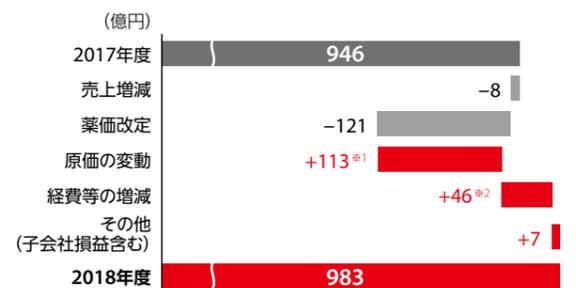
売上原価、販売費及び一般管理費

2018年度の売上高総利益率は36.4%(前期比0.3ポイント減)となり、前期をやや下回りました。全社で原価低減に取り組みましたが、食品セグメントでのプロダクトミックスの悪化や医薬品セグメントでの薬価改定の影響などにより、売上原価が上昇したことが主な要因です。

販売費及び一般管理費は3,581億円(前期比0.6%減)となりました。このうち、運賃保管料は481億円(同4.2%増)となり前期を上回りましたが、拡売費・広告宣伝費は1,220億円(同8.7%減)で前期を下回りました。各事業において拡売費・広告宣伝費の効率的な支出に努め、人件費・物流費の上昇をカバーしました。一方、研究開発費は291億円(同10.1%増)となりました。医薬品セグメントにおいて、KMバイオリジクス(株)を新たに連結したことにより増加しました。

営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益

営業利益は983億円(前期比3.9%増)、営業利益率は7.8%(同0.2ポイント増)となりました。増減要因は次のグラフの通りです。



^{*1} 主な内訳… 食品 原材料コスト減+13、商品政策・効率化+10
 医薬品 原価低減および生産体制の見直しに伴う在庫評価替による差異+90
^{*2} 主な内訳… 食品 物流費増-11、その他+40
 医薬品 研究開発費減(KMバイオリジクス(株)を除く)+11
 固定販売費+25、その他-19

また、親会社株主に帰属する当期純利益は618億円(同1.0%増)となりました。生産体制の見直しを含む全社的な構造改革の進展に伴い、特別損失として減損損失や固定資産廃棄損などを計上しました。また、KMバイオリジクス(株)の連結化に伴い、負ののれん発生益を特別利益として計上しました。

事業別営業概況(食品セグメント)

(億円)	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	
					対前期増減率
売上高	10,613	10,821	10,736	10,566	-1.6%
売上原価	7,006	7,014	7,033	6,989	-0.6%
売上総利益	3,607	3,807	3,703	3,577	-3.4%
販売費及び一般管理費	2,924	2,977	2,861	2,729	-4.6%
(運賃保管料)	451	469	439	457	+4.1%
(拡売費・広告宣伝費)	1,247	1,246	1,174	1,056	-10.1%
(労務費)	557	555	561	570	+1.5%
営業利益	682	829	841	847	+0.7%

売上高は前期を下回りました。加工食品事業、栄養事業、海外事業は前期を上回りましたが、発酵デューリー事業はプロバイオティクスの減収により前期を下回り、菓子事業は取引制度変更の影響やスナックの販売エリア縮小などにより前期を下回りました。

営業利益は、主力のプロバイオティクスの減収による影響がありましたが、商品政策や各種費用の削減により前期並みとなりました。



発酵デューリー事業

売上高は、リニューアルした「明治ブルガリアヨーグルト」のプレーンタイプが好調に推移しましたが、プロバイオティクスの減収により前期を下回りました。そうしたなか、「ザバミルクプロテイン」シリーズはラインアップ強化により、前期を大幅に上回りました。

営業利益は、減収の影響や物流費の増加により前期を下回りました。

加工食品事業

売上高は、「明治北海道十勝カマンベールチーズ」や業務用クリームが好調に推移したことに加え、アイスクリームも「明治エッセルスーパーカップ」シリーズが増収となり、前期を上回りました。

営業利益は、主要製品の増収により前期を大幅に上回りました。

菓子事業

売上高は、2018年4月からの取引制度見直しによる販売価格の変更やスナックの販売エリア縮小により前期を下回りました。

営業利益は、減収の影響があったものの経費等の削減により前期を上回りました。

栄養事業

売上高は、スポーツ栄養の「ザバス」や「ヴァーム」が好調に推移し、流動食「明治メイバランス」シリーズも増収となった結果、前期を上回りました。

営業利益は、販促費等が増加しましたが、主要製品の増収により前期を上回りました。

明治グループについて
 価値創造ストーリー
 サステナビリティ
 財務・非財務情報
 会社情報

MD&A(経営者による財政状態および経営成績の分析)

海外事業

売上高は、台湾での粉ミルクや中国の乳製品が好調に推移した結果、前期を上回りました。

営業利益は、中国子会社の増収により前期を大幅に上回りました。

その他国内子会社

売上高は、砂糖商社や畜産品会社の減収の影響がありましたが、物流会社や飼料会社の増収により前期並みとなりました。

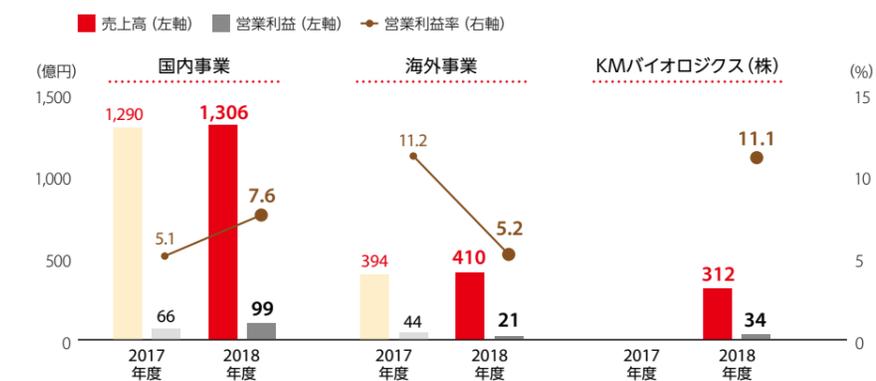
営業利益は、砂糖商社や畜産品会社等の減収により前期を大幅に下回りました。

事業別営業概況(医薬品セグメント)

(億円)	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	対前期増減率
売上高	1,645	1,616	1,684	1,986	+17.9%
売上原価	793	806	836	995	+19.1%
売上総利益	852	809	848	991	+16.8%
販売費及び一般管理費	751	751	738	848	+14.9%
営業利益	101	57	110	142	+29.2%

売上高は、2018年4月に実施された薬価改定の影響がありました。国内主力品の販売数量の伸長や、2018年7月よりKMバイオリジクス(株)を新たに連結したことにより、前期を大幅に上回りました。

営業利益は、前期を大幅に上回りました。薬価改定の影響は受けたものの、主力品の増収に加え、原料調達価格の見直しや普及費等の削減で増益を図りました。また、新規連結したKMバイオリジクス(株)も寄与しました。



国内事業

売上高は前期を上回りました。薬価改定の影響がありましたが、統合失調症治療薬「シクレスト」やアレルギー性疾患治療薬「ビラノア」が大幅に伸長し、2018年9月より新たに発売したインフルエンザワクチンも寄与しました。

営業利益は、主力品の増収や原料調達価格の見直し等により前期を大幅に上回りました。

海外事業

売上高は、インドネシアをはじめとした子会社が好調に推移したことにより、前期を上回りました。

営業利益は、輸出品のコストアップにより前期を大幅に下回りました。

KMバイオリジクス(株)

売上高は、主力のインフルエンザワクチンや4種混合ワクチン「クアトロバック」が順調に推移しました。

営業利益は、主力品が順調に推移したことで見込み通りとなりました。

資産および負債・資本の状況

2019年3月末における資産合計は、前期末に比べて789億円増加し、1兆41億円となりました。これはのれんが105億円減少した一方、建物及び構築物(純額)が195億円、機械装置及び運搬具(純額)が193億円、商品及び製品が188億円、建設仮勘定が96億円、原材料及び貯蔵品が93億円、受取手形及び売掛金が64億円増加したことなどによるものです。

2019年3月末における負債合計は、前期末に比べて134億円増加し、4,435億円となりました。これは短期借入金161億円減少した一方、長期借入金が134億円、支払手形及び買掛金が53億円、退職給付に係る負債が34億円、未払法人税等が27億円、未払費用が23億円、賞与引当金が10億円増加したことなどによるものです。

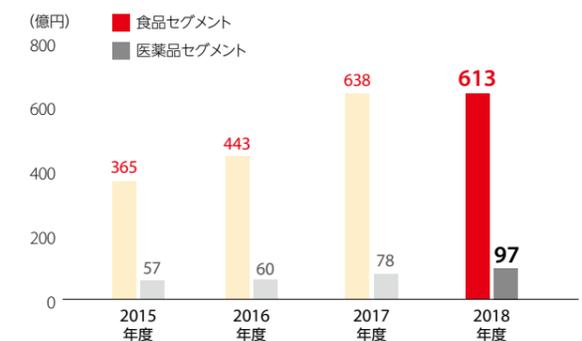
純資産合計は前期末に比べて654億円増加し、5,606億円となりました。これは為替換算調整勘定が20億円減少した一方、利益剰余金が416億円、非支配株主持分が254億円増加したことなどによるものです。

なお、自己資本比率は前期末の52.7%から52.5%となり、同程度でした。デットエクイティレシオは、負債合計の増加額に比べ、株主資本が増加したことから、前期末の0.24から0.22へと低下しました。

設備投資の概要

当社グループの当期の支払いベースでの設備投資(無形固定資産含む)の総額は712億円(前期比0.7%減)であり、その主なものは次の通りでした。

- 製造棟およびチョコレート生産設備(坂戸工場)
- プロテイン等生産工場(倉敷工場)
- 製造棟および粉ミルク生産設備(埼玉工場)



キャッシュ・フローの状況

2018年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、前期に比べ33億円収入増の1,121億円の収入となりました。これは仕入債務の減少により支出が増加した一方、売上債権の減少により収入が増加したことなどによるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、前期より358億円支出増の1,002億円の支出となりました。これは連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出が増加したことなどによるものです。

以上の結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローは、前期より324億円収入減の118億円の収入となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、前期に比べ261億円支出減の139億円の支出となりました。これは社債の償還による支出が減少したことなどによるものです。

これらの結果、2019年3月末の現金及び現金同等物は244億円(前期末差24億円減)となりました。

配当政策

当社は、株主の皆さまへの適切な利益還元は経営における重要課題として認識し、連結配当性向30%を目安に、安定的継続的な利益還元を行うことを基本方針としております。

2018年度の年間配当金は1株当たり140円となり、前期より10円増配しました。その結果、連結配当性向は32.8%となりました。

連結財務諸表

連結貸借対照表

	百万円		千米ドル
	2018年度	2017年度	2018年度
資産の部			
流動資産:			
現金及び預金	¥ 25,356	¥ 27,613	\$ 228,457
受取債権: (受取手形、売掛金及び未収金)	210,180	203,229	1,893,684
たな卸資産	165,924	136,468	1,494,950
その他の流動資産	20,162	15,895	181,659
貸倒引当金	(176)	(202)	(1,586)
流動資産計	421,447	383,004	3,797,166
固定資産:			
有形固定資産			
建物及び構築物	334,729	319,894	3,015,848
機械装置及び運搬具、工具器具備品	588,421	558,326	5,301,575
土地	70,765	71,454	637,587
リース資産	2,891	2,710	26,055
建設仮勘定	31,988	22,323	288,210
減価償却累計額	(595,305)	(590,746)	(5,363,598)
有形固定資産合計 (純額)	433,491	383,962	3,905,679
投資及びその他固定資産:			
投資有価証券	75,266	75,048	678,138
投資有価証券 (非連結子会社及び関係会社分)	18,238	15,825	164,323
無形固定資産	13,553	22,555	122,112
繰延税金資産	14,409	15,729	129,823
退職給付に係る資産	20,274	20,777	182,665
その他	7,557	8,427	68,095
貸倒引当金	(94)	(93)	(849)
投資その他計	149,204	158,270	1,344,308
固定資産計	582,696	542,232	5,249,987
資産合計	¥ 1,004,143	¥ 925,237	\$ 9,047,153

	百万円		千米ドル
	2018年度	2017年度	2018年度
負債及び純資産の部			
流動負債:			
支払債務 (支払手形、買掛金)	¥ 133,639	¥ 131,064	\$ 1,204,072
短期借入債務 (一年内長期債務含む)	33,597	49,749	302,704
未払法人税等	21,023	18,253	189,418
未払費用	46,286	43,919	417,029
賞与引当金	11,895	10,857	107,174
返品調整引当金	757	72	6,827
売上割戻引当金	2,443	1,943	22,014
その他の流動負債	41,861	38,569	377,162
流動負債計	291,504	294,429	2,626,403
固定負債:			
流動負債控除後の長期借入債務	82,788	69,353	745,906
繰延税金負債	10,650	10,371	95,959
退職給付に係る負債	53,830	50,330	485,001
役員退職慰労引当金	106	148	961
その他の固定負債	4,632	5,426	41,737
固定負債計	152,008	135,629	1,369,567
負債合計	443,512	430,059	3,995,970
純資産:			
株主資本			
資本金			
発行する株式の総数	2018年3月31日 560,000,000株		
	2019年3月31日 560,000,000株		
発行済株式総数	2018年3月31日 152,683,400株		
	2019年3月31日 152,683,400株		
資本剰余金	30,000	30,000	270,294
利益剰余金	100,061	99,841	901,539
自己株式	407,943	366,276	3,675,499
	(30,422)	(30,521)	(274,103)
株主資本合計	507,582	465,595	4,573,229
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	33,261	33,188	299,676
繰延ヘッジ損益	3	(53)	30
為替換算調整勘定	(1,751)	268	(15,776)
退職給付に係る調整累計額	(11,785)	(11,689)	(106,183)
非支配株主持分	33,320	7,866	300,207
純資産合計	560,630	495,177	5,051,182
負債・純資産合計	¥ 1,004,143	¥ 925,237	\$ 9,047,153

連結財務諸表

連結損益計算書

	百万円		千米ドル
	2018年度	2017年度	2018年度
売上高	¥ 1,254,380	¥ 1,240,860	\$ 11,301,744
売上原価	797,811	785,978	7,188,137
売上総利益	456,569	454,882	4,113,607
販売費及び一般管理費	358,185	360,208	3,227,190
営業利益	98,383	94,673	886,416
その他収益(費用)			
受取利息及び配当金	1,416	1,341	12,762
支払利息	(778)	(755)	(7,015)
持分法による投資損益 ⁽¹⁾ は損	(390)	(209)	(3,519)
不動産賃貸料	132	137	1,197
不動産賃貸原価	(48)	(56)	(433)
その他	994	746	8,961
特別利益	13,439	7,561	121,087
特別損失	(18,563)	(12,358)	(167,251)
税金等調整前当期純利益	94,586	91,079	852,205
法人税、住民税及び事業税	34,358	31,647	309,567
法人税等調整額	(3,383)	(2,529)	(30,482)
当期純利益	63,610	61,962	573,120
非支配株主に帰属する当期純利益	1,742	683	15,698
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 61,868	¥ 61,278	\$ 557,421
	円		米ドル
1株当たり情報:			
当期純利益	¥426.61	¥422.15	\$ 3.843
配当金	140.00	130.00	1.261

連結包括利益計算書

	百万円		千米ドル
	2018年度	2017年度	2018年度
当期純利益	¥63,610	¥61,962	\$573,120
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額	66	8,071	603
繰延ヘッジ損益	58	(50)	531
為替換算調整勘定	(1,615)	(1,686)	(14,558)
退職給付に係る調整額	(84)	1,715	(762)
持分法適用会社に対する持分相当額	(523)	788	(4,713)
その他の包括利益合計	(2,097)	8,838	(18,899)
包括利益	¥61,512	¥70,800	\$554,221
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	¥59,881	¥70,102	\$539,522
非支配株主に係る包括利益	1,631	698	14,698

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

	普通株式数 (千株)	百万円					百万円						
		株主資本					その他の包括利益累計額						
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	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	非支配 株主持分	純資産合計
2017年3月31日残高	152,683	¥ 30,000	¥ 99,762	¥ 322,856	¥ (16,607)	¥ 436,011	¥ 25,120	¥ (5)	¥ 1,181	¥ (13,406)	¥ 12,890	¥ 8,289	¥ 457,190
当期変動額													
剰余金の配当				(17,858)		(17,858)							(17,858)
親会社株主に帰属する 当期純利益				61,278		61,278							61,278
自己株式の取得					(14,058)	(14,058)							(14,058)
自己株式の処分			170		144	314							314
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動			(91)			(91)							(91)
連結範囲の変動													
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)							8,068	(48)	(912)	1,716	8,824	(422)	8,401
当期変動額合計	—	—	78	43,420	(13,913)	29,584	8,068	(48)	(912)	1,716	8,824	(422)	37,986
2018年3月31日残高	152,683	¥ 30,000	¥ 99,841	¥ 366,276	¥ (30,521)	¥ 465,595	¥ 33,188	¥ (53)	¥ 268	¥ (11,689)	¥ 21,714	¥ 7,866	¥ 495,177
当期変動額													
剰余金の配当				(19,940)		(19,940)							(19,940)
親会社株主に帰属する 当期純利益				61,868		61,868							61,868
自己株式の取得					(49)	(49)							(49)
自己株式の処分			177		148	326							326
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動			42			42							42
連結範囲の変動				(261)		(261)							(261)
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)							72	56	(2,019)	(96)	(1,986)	25,453	23,466
当期変動額合計	—	—	220	41,667	99	41,986	72	56	(2,019)	(96)	(1,986)	25,453	65,453
2019年3月31日残高	152,683	¥ 30,000	¥ 100,061	¥ 407,943	¥ (30,422)	¥ 507,582	¥ 33,261	¥ 3	¥ (1,751)	¥ (11,785)	¥ 19,728	¥ 33,320	¥ 560,630

	普通株式数 (千株)	千米ドル					千米ドル						
		株主資本					その他の包括利益累計額						
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	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	非支配 株主持分	純資産合計
2018年3月31日残高	152,683	\$ 270,294	\$ 899,550	\$ 3,300,085	\$ (274,995)	\$ 4,194,935	\$ 299,025	\$ (481)	\$ 2,418	\$ (105,316)	\$ 195,645	\$ 70,878	\$ 4,461,460
当期変動額													
剰余金の配当				(179,655)		(179,655)							(179,655)
親会社株主に帰属する 当期純利益				557,421		557,421							557,421
自己株式の取得					(447)	(447)							(447)
自己株式の処分			1,603		1,340	2,943							2,943
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動			384			384							384
連結範囲の変動				(2,352)		(2,352)							(2,352)
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)							651	511	(18,195)	(866)	(17,899)	229,328	211,428
当期変動額合計	—	—	1,988	375,413	892	378,294	651	511	(18,195)	(866)	(17,899)	229,328	589,722
2019年3月31日残高	152,683	\$ 270,294	\$ 901,539	\$ 3,675,499	\$ (274,103)	\$ 4,573,229	\$ 299,676	\$ 30	\$ (15,776)	\$ (106,183)	\$ 177,746	\$ 300,207	\$ 5,051,182

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

	百万円		千米ドル
	2018年度	2017年度	2018年度
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	¥ 94,586	¥ 91,079	\$ 852,205
減価償却費	43,033	46,511	387,724
減損損失	12,242	4,214	110,306
のれん償却額	1,641	1,641	14,789
負ののれん発生益	(6,584)	—	(59,321)
有形固定資産除却損	1,981	4,726	17,856
投資有価証券評価損益 ⁽¹⁾ は益	473	8	4,268
貸倒引当金の増減額 ⁽¹⁾ は減少	(83)	(177)	(753)
賞与引当金の増減額 ⁽¹⁾ は減少	654	356	5,897
退職給付に係る負債の増減額 ⁽¹⁾ は減少	3,987	3,944	35,925
受取利息及び受取配当金	(1,416)	(1,341)	(12,762)
支払利息	778	755	7,015
持分法による投資損益 ⁽¹⁾ は益	390	209	3,519
有形固定資産売却損益 ⁽¹⁾ は益	(6,171)	(6,403)	(55,607)
投資有価証券売却損益 ⁽¹⁾ は益	(138)	597	(1,250)
売上債権の増減額 ⁽¹⁾ は増加	(773)	(12,724)	(6,968)
たな卸資産の増減額 ⁽¹⁾ は増加	(4,307)	(3,313)	(38,813)
仕入債務の増減額 ⁽¹⁾ は減少	2,142	9,170	19,305
その他	1,522	(497)	13,713
小計	143,959	138,758	1,297,048
利息及び配当金の受取額	1,426	1,354	12,851
利息の支払額	(782)	(775)	(7,051)
法人税等の支払額	(32,502)	(30,562)	(292,840)
営業活動によるキャッシュ・フロー	112,100	108,775	1,010,008
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得による支出	(67,246)	(69,833)	(605,877)
無形固定資産の取得による支出	(3,996)	(1,943)	(36,011)
有形及び無形固定資産の売却による収入	9,850	9,269	88,749
投資有価証券の取得による支出	(4,153)	(1,059)	(37,425)
投資有価証券の売却による収入	322	746	2,905
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	(33,879)	—	(305,244)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	—	126	—
その他	(1,098)	(1,700)	(9,899)
投資活動によるキャッシュ・フロー	¥ (100,202)	¥ (64,394)	\$ (902,803)

	百万円		千米ドル
	2018年度	2017年度	2018年度
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額 ⁽¹⁾ は減少	¥ (8,886)	¥ 8,720	\$ (80,066)
長期借入れによる収入	19,782	13,802	178,239
長期借入金の返済による支出	(13,904)	(22,557)	(125,280)
社債の発行による収入	—	19,909	—
社債の償還による支出	—	(30,000)	—
自己株式の増減額 ⁽¹⁾ は増加	263	(10,208)	2,371
配当金の支払額	(19,891)	(17,835)	(179,222)
非支配株主への配当金の支払額	(499)	(95)	(4,502)
連結範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	(7)	(833)	(67)
非支配株主からの払込みによる収入	10,200	—	91,900
その他	(1,036)	(1,023)	(9,334)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(13,980)	(40,121)	(125,961)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(393)	1	(3,545)
現金及び現金同等物の増減額 ⁽¹⁾ は減少	(2,475)	4,260	(22,301)
現金及び現金同等物の期首残高	26,913	22,624	242,485
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	43	—	391
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	28	—
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 24,481	¥ 26,913	\$ 220,575

事業の拠点 (2019年7月31日現在)

明治グループは国内外で築き上げたネットワークを通して、高品質な食品・医薬品の研究開発・生産・流通に取り組み、社会からの信頼に応える meiji ブランド製品の安定供給に努めています。

国内

▼ 食品セグメント

株式会社 明治

■ 本社	★ 研究所	□ 支社	▲ 工場	● グループ会社
研究所	1	支社	5	
工場	29	グループ会社	29	

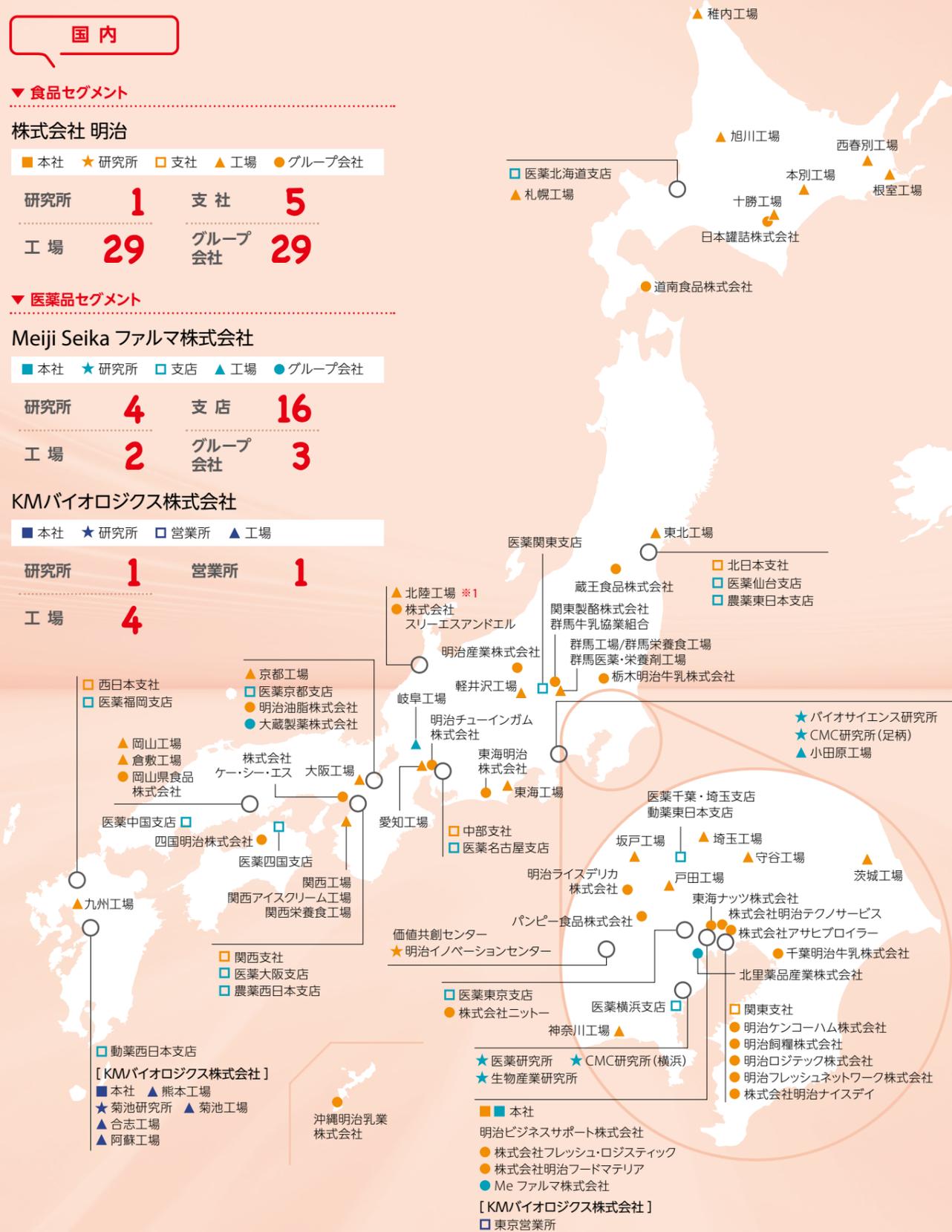
▼ 医薬品セグメント

Meiji Seika ファルマ株式会社

■ 本社	★ 研究所	□ 支店	▲ 工場	● グループ会社
研究所	4	支店	16	
工場	2	グループ会社	3	

KMバイオロジクス株式会社

■ 本社	★ 研究所	□ 営業所	▲ 工場
研究所	1	営業所	1
工場	4		



海外

▼ 食品セグメント

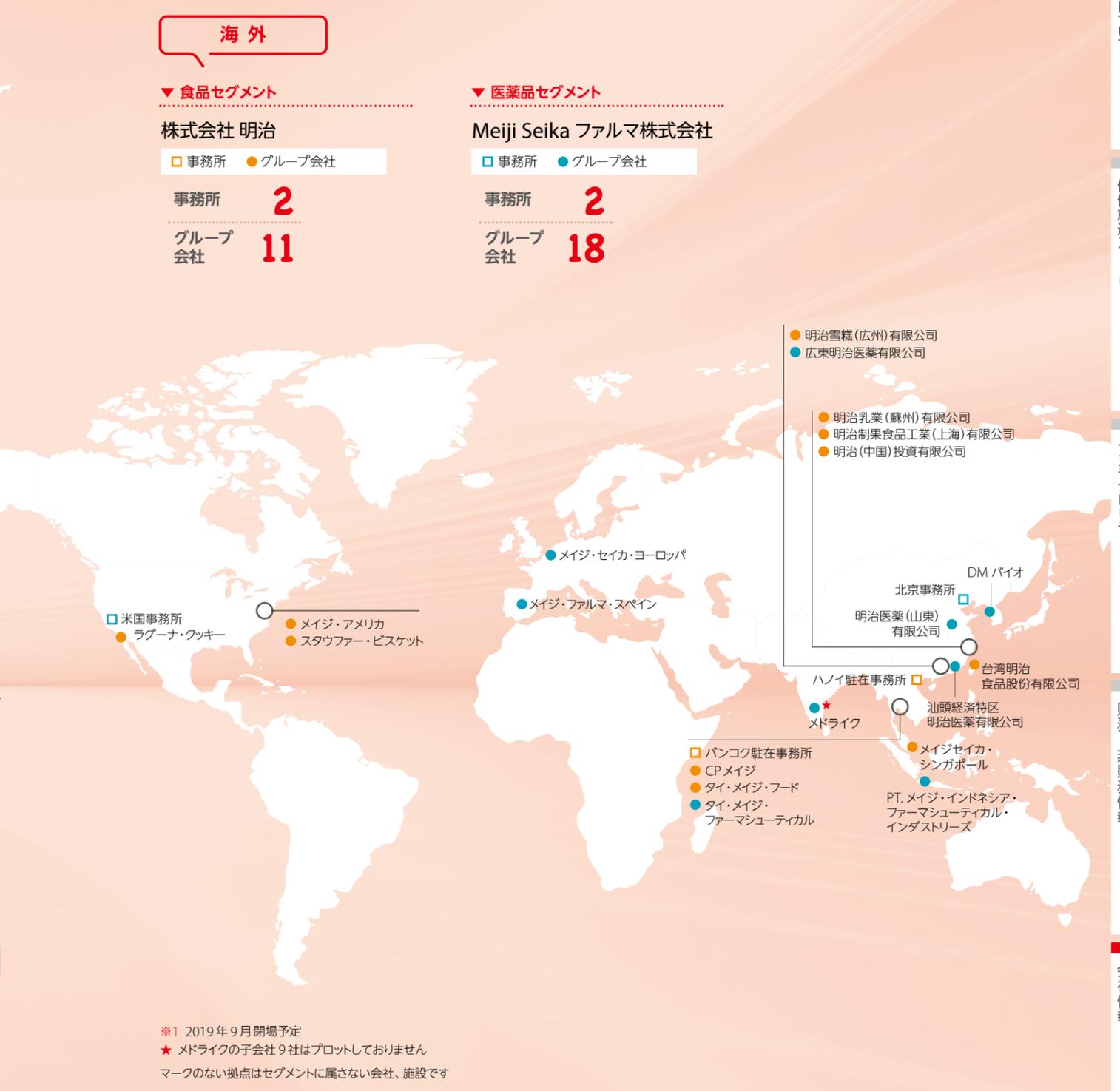
株式会社 明治

□ 事務所	● グループ会社
事務所	2
グループ会社	11

▼ 医薬品セグメント

Meiji Seika ファルマ株式会社

□ 事務所	● グループ会社
事務所	2
グループ会社	18



※1 2019年9月閉場予定
 ★ メドドライブの子会社9社はプロットしていません
 マークのない拠点はセグメントに属さない会社、施設です

会社情報・株式情報 (2019年3月31日現在)

会社情報

商号
明治ホールディングス株式会社 (証券コード: 2269)

本社所在地
東京都中央区京橋二丁目4番16号

設立
2009年4月1日

資本金
300億円

グループ従業員数
17,608人

株式数
発行済株式総数 152,683,400株

上場金融商品取引所
東京証券取引所

決算期日
3月31日

定時株主総会
6月下旬

株主名簿管理人
三菱UFJ信託銀行株式会社

公告方法
電子公告により行います。
公告掲載 URL: <https://www.meiji.com/>

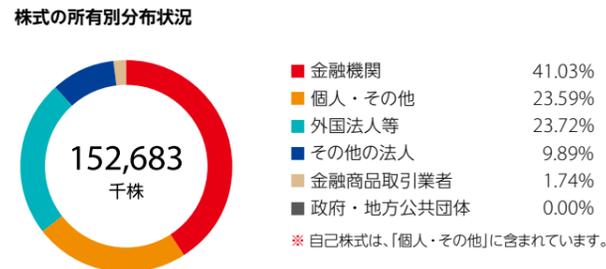
ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告を行うことができない場合は、日本経済新聞に掲載する方法により行います。なお会社法第440条第4項の規定により、決算公告は行いません。

株式情報

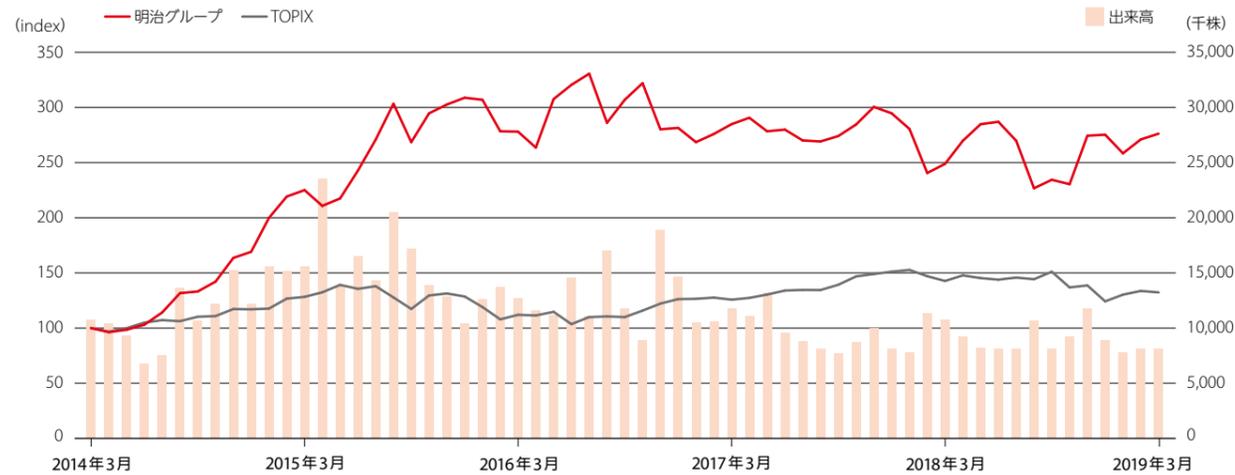
大株主の状況

株主名	所有株式数 (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)	12,905	8.45
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	7,450	4.87
株式会社みずほ銀行	4,617	3.02
日本生命保険相互会社	3,348	2.19
株式会社りそな銀行	3,047	1.99
農林中央金庫	2,892	1.89
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	2,790	1.82
明治ホールディングス取引先持株会	2,570	1.68
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	2,525	1.65
明治ホールディングス従業員持株会	2,450	1.60

(注) 1. 2019年3月31日現在、当社は自己株式を7,650,137株所有しております。
2. 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算しております。



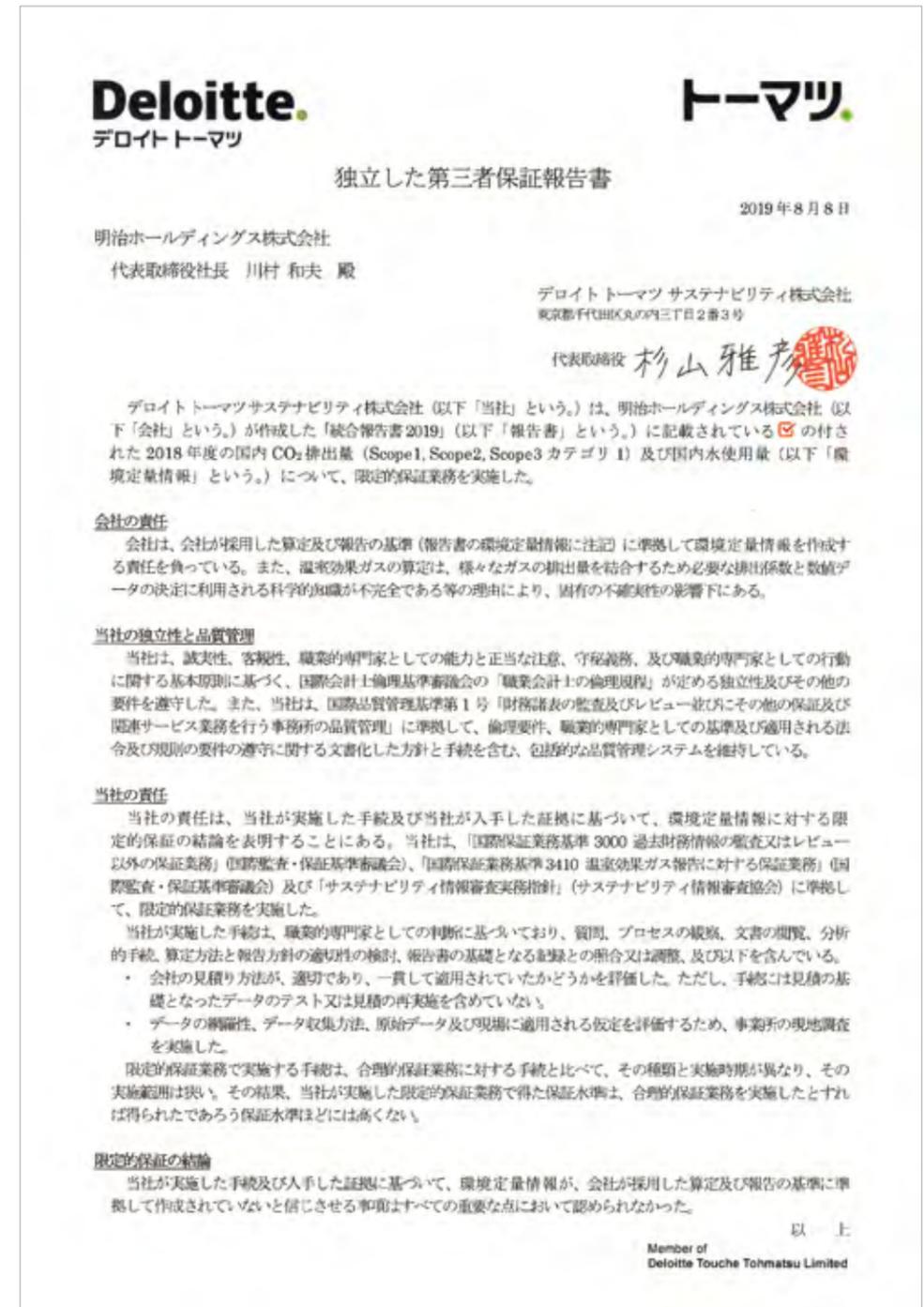
株価・出来高の推移



(注) 1. 2014年3月31日の終値を100としています。
2. 2015年10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実施。これを遡及適用した数値です。

CO₂ 排出量および水使用量の第三者保証

本報告書 P42, 43 に記載した 2018 年度の国内 CO₂ 排出量実績 (Scope1、Scope2 および Scope3 カテゴリ1) および国内水使用量については信頼性を確保するため、デロイトトーマツ サステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。今後も環境データの信頼性の向上に努めていきます。



国内 CO₂ 排出量実績 (Scope1, Scope2) および国内水使用量の集計対象範囲

明治ホールディングス株式会社、株式会社 明治およびグループ会社 (四国明治株式会社、東海明治株式会社、群馬牛乳協業組合、栃木明治牛乳株式会社、パンピー食品株式会社、明治油脂株式会社、千葉明治牛乳株式会社、道南食品株式会社、蔵王食品株式会社、明治産業株式会社、明治チューインガム株式会社、東海ナッツ株式会社、岡山県食品株式会社、日本罐詰株式会社、明治飼糧株式会社、株式会社アサヒプロイラー、明治ケンコーハム株式会社、明治ライスデリカ株式会社、沖縄明治乳業株式会社、明治ロジテック株式会社)、Meiji Seika ファルマ株式会社およびグループ会社 (大蔵製薬株式会社、KM/バイオロジクス株式会社 (熊本工場))
なお、明治ロジテック株式会社については、自社所有の輸送車両に関わる燃料分に限り集計に含めています。また、社用車利用からの CO₂ 排出量は、明治ホールディングス株式会社、株式会社 明治、Meiji Seika ファルマ株式会社およびKM/バイオロジクス株式会社 (熊本工場) に限り集計しています。

国内 CO₂ 排出量実績 (Scope3 カテゴリ1) の集計対象範囲

株式会社 明治およびグループ会社、Meiji Seika ファルマ株式会社およびグループ会社、KM/バイオロジクス株式会社 (熊本工場) の国内生産系事業所において投入する主要原材料、包装用資材 (紙、プラスチック、段ボール) を対象。

meiji

明治ホールディングス株式会社

〒104-0031 東京都中央区京橋 2-4-16

<https://www.meiji.com/>



Printed in Japan