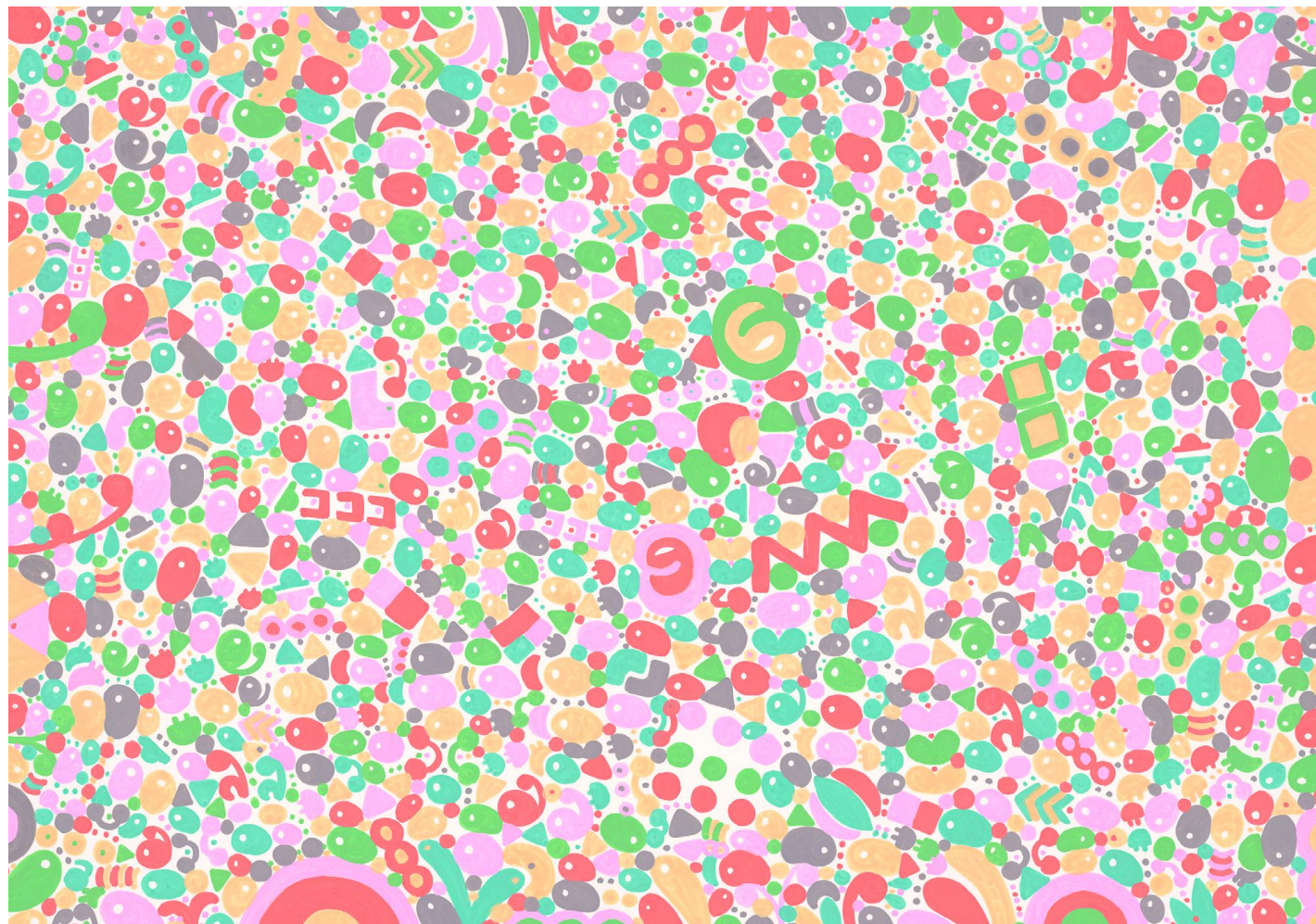


統合報告書

Integrated Report 2026

明治ホールディングス株式会社



パラーンアート | ひかりへ (作家 / さくらゆきさん)

明治グループの目指す姿・健康価値

グループ理念

私たちの使命は、「おいしさ・楽しさ」の世界を上げ、

「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、

常に一歩先を行く価値を創り続けます。

meijiらしい健康価値とは？

私たちが目指しているのはCURE（なおよす）・CARE（まもる）・SHARE（わかちあう）によって、すべてのステークホルダーに「meijiらしい健康価値」をお届けすることです。CURE・CAREとは、赤ちゃんからお年寄りまであらゆる世代の方々に向けて、こころとからだに良い変化を起こすスイッチをたくさん入れること。そして、一人一人により多く、より長くサポートしていくことで、健やかで幸せな笑顔にすること。SHAREとは、その笑顔を周りにいっしょに大切な人たちにまで、広く伝播させていくこと。こうして、一人の健康をみんなの笑顔につなげていくことが、私たちが考える「meijiらしい健康価値」です。

meijiらしい健康価値を すべてのステークホルダーに提供していきます

社員

- 一人一人の力が発揮できる職場環境
- 心身ともに安心して働くことのできる職場環境

ビジネスパートナー

- 相互信頼関係の構築

株主・投資家

- 持続的な成長
- 健全な財務基盤、資本の効率化、安定した利益還元

地域社会・自然・将来世代

- 地域社会とのパートナーシップ
- 環境負荷の低減
- 生物多様性

お客さま

- 健康寿命の延伸
- 健康で豊かな生活
- おいしさ・楽しさ
- 製品における安全・安心

人・社会・地球の
すべてが健康である
「より良い未来」を実現

こころとからだの健康

豊かな社会

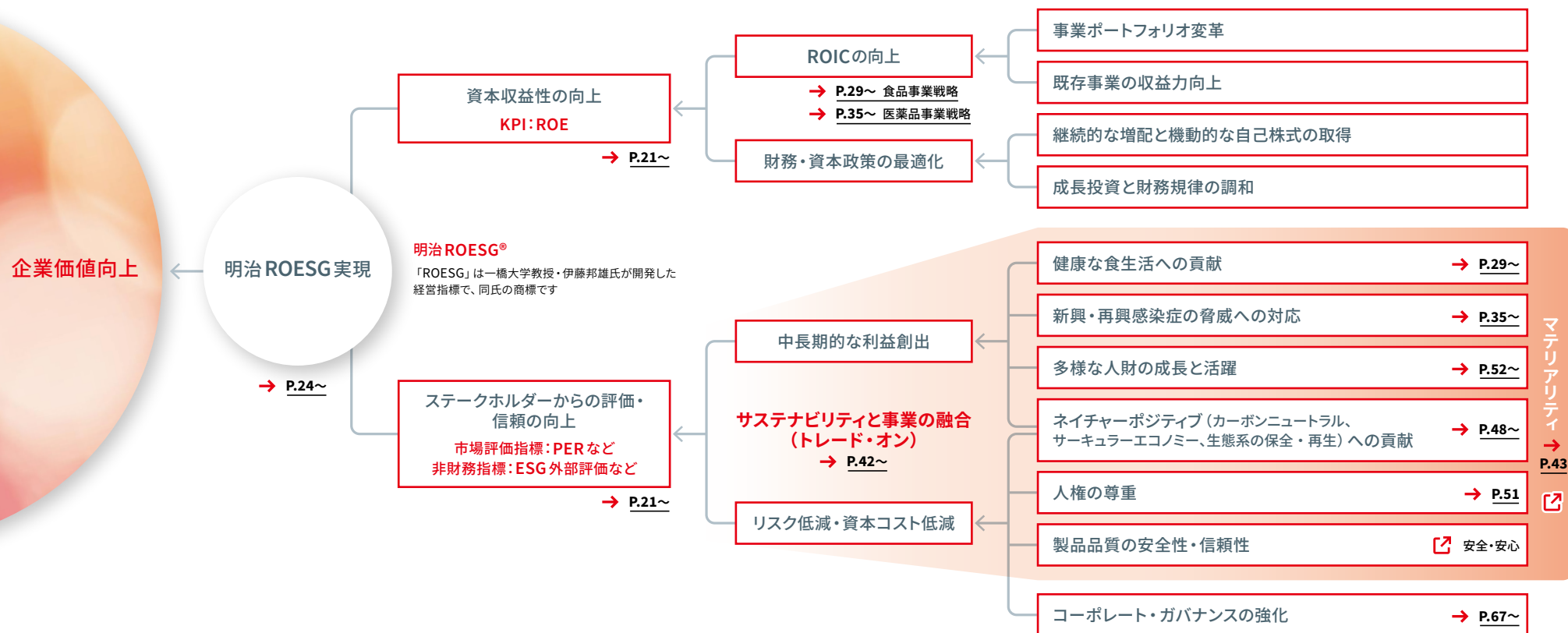
自然との共生

政府機関・NPO / NGO・関連団体

- 相互信頼関係の構築

価値創造ロジックツリー

明治グループは、新たな市場の創出と「meijiらしい健康価値」の提供を通じて、中長期的な企業価値の向上を目指しています。その実現に向けて、ROEとESGを組み合わせた独自指標である「明治 ROESG」を最上位の経営指標として、各戦略を展開しています。「明治 ROESG」による取り組みは、以下のロジックツリーに示す通り、1) ROEを意識した「資本収益性の向上」2) PERを意識し、サステナビリティと事業の融合（トレード・オン）を踏まえた「ステークホルダーからの評価・信頼の向上」の2つに集約されており、両者を等しく追求しています。



目次

01 明治グループについて

- 01 明治グループの目指す姿・健康価値
- 02 価値創造ロジックツリー
- 03 目次
- 04 At a Glance
- 05 100年以上にわたる「meijiらしい健康価値」創造の実績

07 トップメッセージ

- 07 CEOメッセージ
- 12 社外役員対談
- 17 株主・投資家との対話

18 市場創出と企業価値創造

- 19 明治グループの価値創造プロセス
- 20 新たな市場創出を実現する meiji の強み
- 21 CFOメッセージ
- 24 2026 中期経営計画の進捗

28 戦略

- [食品事業戦略]
- 29 COO メッセージ
- 32 国内事業の持続的成長に向けた構造改革
- 33 海外事業の成長戦略
- [医薬品事業戦略]
- 35 COO メッセージ
- 38 国家戦略と連動した社会課題解決への挑戦
- 39 研究開発・パイプライン

- [サステナビリティ戦略]
- 42 CSO メッセージ
- 45 サステナビリティと事業の融合
- 48 ネイチャーポジティブ実現に向けて
- 51 人権尊重

- [人財戦略]
- 52 CHRO メッセージ
- 55 人財マネジメント変革
- 56 社員エンゲージメント
- 57 人財開発
- 58 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (DE&I) / 健康・安全

[技術開発戦略]

- 59 イノベーションの中核を担って

[知的財産戦略]

- 61 経営・事業に貢献する特許ポートフォリオ

[DX 戦略]

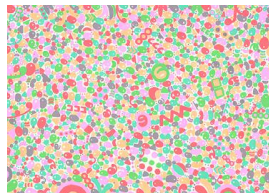
- 63 CDO メッセージ
- 65 ビジネスを変える
- 66 社員の営み / DX・IT 部門を変える

67 ガバナンス

- 68 コーポレート・ガバナンス
- 80 リスクマネジメント

81 会社データ

- 82 財務・非財務ハイライト
- 85 会社情報 / 株式情報
- 86 編集方針 / 情報開示体系
- 87 表紙作品について / 編集後記



パラリンアート (表紙) について

明治ホールディングス (株) は、2022 年より統合報告書の表紙に障がい者アーティストの方々の作品 (パラリンアート) を使用しています。今年は、さくらゆきさんの「ひかりへ」。「変革と挑戦」をテーマに新たに制作していただいた作品です。

→ [P.87 表紙作品について](#)

At a Glance

「meijiらしい健康価値」の拡大に向けて、食品と医薬品の2つのセグメントで事業を展開しています

2025年度(2026年3月期)の業績

売上高

1兆 **1,736** 億円

前年度比 **1.7% UP↑**

食品
セグメント **80%**

医薬品
セグメント **20%**

海外売上高

1,613 億円

前年度比 **5.3% UP↑**

海外売上高比率

食品
セグメント **10.2%**

前年度比 **0.5pt UP↑**

医薬品
セグメント **27.9%**

前年度比 **0.1pt UP↑**

営業利益

933 億円

前年度比 **10.2% UP↑**

食品
セグメント **69%**

医薬品
セグメント **31%**

1株当たり当期純利益

129.42 円

前年度比 **30.4% DOWN↓**

ROE※

4.6%

前年度比 **2.1pt DOWN↓**

※ 中国事業の減損損失影響を除いた場合のROEは7.1%

配当性向

81.1%

前年度比 **27.3pt UP↑**

グループ会社と社員数 (2026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
- 社員数は連結対象会社に在籍する人数

グループ社員数

17,103 人

日本※ **27** 社 **10,901** 人

アジア・
オセアニア **24** 社 **5,184** 人

欧州 **4** 社 **329** 人

米国 **3** 社 **689** 人

※ 明治ホールディングス(株)を含む

100年以上にわたる「meijiらしい健康価値」創造の実績

明治グループは、創業から100年以上にわたって受け継いできた「栄養報国」（栄養を通じて社会に貢献する）の精神に基づき、時代ごとの社会課題を事業機会として捉え、「meijiらしい健康価値」の提供を通じて新たな市場を創造し、事業成長と収益基盤の拡大を実現してきました。今後もこのサイクルを日本のみならず世界へと広く展開し、持続的な成長を目指します。

幅広い年代の栄養ニーズに応える

乳幼児ミルク

主な提供価値 乳幼児の健やかな成長

1923年の「パトローゲン」発売以来、乳幼児の成長段階に応じた栄養設計を追求。世界初のキューブタイプや、液体ミルク、日本初となるビフィズス菌配合粉ミルクの発売など、時代とともに変化する育児ニーズに応える価値を創出してきました。



1923
育児用粉乳
「パトローゲン」



2007
「明治ほほえみ
らくらくキューブ」



2025
「明治ほほえみ」
※ビフィズス菌配合

GLOBAL

アジア、欧州
での展開



No.1 **36.0%**
(2025年度)

出典：
2025年度インテージ社SRI+



1976年に開設した「赤ちゃん相談室」では、管理栄養士などの専任相談員が電話やメールで育児の相談に応じています。最近では育児記録アプリ「赤ちゃんノート」を開発し、育児に必要な健康情報なども発信しています。

牛乳

主な提供価値 乳の恵みで支える健やかな毎日

1928年の「明治牛乳」発売以来、人々の健康を支え続けてきました。2002年には「ナチュラルテイスト製法」による「明治おいしい牛乳」を発売。2018年には進化させた製法と新容器で、おいしさと利便性のさらなる向上を実現しました。



1928
「明治牛乳」



2002
「明治おいしい牛乳」



2018
「明治おいしい牛乳」
※新容器

GLOBAL

アジアでの展開



No.1 **17.3%**
(2025年度)

出典：
2025年度インテージ社SRI+



酪農家の皆さんとの連携や持続可能な酪農の推進といった時代の要請に応じた取り組みや、生乳へのこだわり、乳の持つ健康価値などを積極的に発信しています。

酪農乳業を、持続可能に。明治にできることを、もっと。

スポーツプロテイン

主な提供価値 多様な人々の理想の身体づくり

1980年、アスリート向けにスポーツ栄養学に基づき開発された「ザバス」。その後、健康志向の高まりを背景に、日常の健康や美容を意識する層、ジュニア層へと対象を拡大。飲料やバーなど、多様なラインアップを展開中です。



1980
「ザバス」シリーズ



2023
「ザバス アドバンスト
ホエイプロテイン100」



2015
「ザバスミルク
グレープフルーツ風味」



2026
「ザバス BIOPRO
ホエイプロテイン100」

No.1 **35.9%**
(2025年)

出典：
2025年当社調べ



お客さまへの情報提供

流動食（市販）

主な提供価値 確かな栄養で支えるイキイキとした毎日

長年培ってきた病院向け流動食の知見を活かし、1995年にミルクプロテイン濃縮物を使用した「メイバランス」を発売。2022年には「総合栄養食品」の表示許可を取得しました。高齢化の進展に対応し、手軽でバランスの取れた栄養を提供しています。



1995
「メイバランス」



2022
総合栄養食品
表示許可取得



2022
「明治メイバランス
MICHITAS カップ」

GLOBAL

台湾、ベトナム
での展開



No.1 **87.0%**
(2025年度)

出典：
2025年度インテージ社SRI+



スポーツ栄養セミナーの開催、低栄養に関する情報発信など、時代とともに多様化するニーズに合致した健康・栄養情報の普及・啓発活動に努めています。

100年以上にわたる「meijiらしい健康価値」創造の実績

これまでにない、新しい「健康」を届ける

ヨーグルト

主な提供価値 長年の乳酸菌研究が支える健康

1973年に「明治ブルガリアヨーグルト」を発売して日本のプレーンヨーグルト市場を創出し、2000年にはプロバイオティクスヨーグルトを発売。長年にわたる乳酸菌研究を通じ、ヨーグルトの持つ健康価値を進化させてきました。



1973
「明治ブルガリア
ヨーグルト」



2023
新製法「くちどけ
芳醇発酵」を採用

プロバイオティクスヨーグルト



2000
「明治プロビオ
ヨーグルト LG21」



2009
「明治プロビオ
ヨーグルト R-1」



2025
「明治ヘモグロビン
A1c 対策ヨーグルト」

国内市場シェア

No.1 34.2%
(2025年度)

出典：
2025年度インテージ社 SRI+

GLOBAL



アジアでの展開

チョコレート

主な提供価値 カカオを通じたおいしさと健康

1926年の「明治ミルクチョコレート」の発売に始まり、1998年には、いち早くカカオの持つ健康価値に着目した「チョコレート効果」を発売。カカオポリフェノールなどの特長を活かし、おいしさと健康価値を両立した商品を提供しています。



1926
「明治ミルクチョコレート」



1998
「チョコレート効果」



2023
「チョコレート効果 Wプラス」
(機能性表示食品)

国内市場シェア

No.1 26.4%
(2025年度)

出典：
2025年度インテージ社 SRI+

GLOBAL



欧米、アジア、中国などでの展開



乳酸菌やカカオの持つ健康価値を研究し、学術データや論文として発表しています。そこで得た知見や情報は、製品特長を訴求するマーケティングやプロモーション活動に活用するほか、食育活動などを通じてお客さまに広く発信しています。

感染症の脅威から人々を守り続ける

全身性抗菌剤

主な提供価値 健やかな毎日と医療を支える基盤

1946年にペニシリンの製造を開始して以来、現在20以上の国と地域で展開中の「メイアクト」をはじめ、感染症治療や手術時の感染予防に欠かせない抗生物質を安定供給してきました。



1946
抗生物質「ペニシリン」
製造開始



2006
β-ラクタマーゼ阻害剤配合抗生物質
「スルバシリン静注用」



1994
セフェム系抗生物質
「メイアクト」



2015
β-ラクタマーゼ阻害剤配合抗生物質
「タゾビド配合静注用 明治」

国内市場シェア

No.1 23.8%
(2025年度)

Copyright © 2026 IQVIA.
出典：IQVIA 医薬品市場統計
JPM2026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

ワクチン

主な提供価値 安心できる社会を守るための備え

約半世紀にわたり、ワクチンの開発・供給を通じて日本の公衆衛生の向上に寄与してきました。安定供給に努めるとともに、医療従事者や一般生活者への情報発信を通じ、ワクチンの普及・啓発活動にも取り組んでいます。



1972
「インフルエンザ
HAワクチン」



2011
日本脳炎ワクチン
「エンセバック」



1988
B型肝炎ワクチン
「ビームゲン」



2024
5種混合ワクチン
「クイントバック」

国内市場シェア※1

No.1 37.2%
(2025年度)

Copyright © 2026 IQVIA.
出典：IQVIA 医薬品市場統計
JPM2026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

※1 インフルエンザワクチン



医療従事者の方に向けて、予防から治療にわたる充実した情報提供、最新の感染症に関するレポートの提供、薬剤耐性菌に対する啓発などに取り組むほか、患者さんや一般の方に向けた病気と健康、薬に関する分かりやすい情報提供にも注力しています。