

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2024年2月29日
【事業年度】	第111期（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）
【会社名】	キューピー株式会社
【英訳名】	Kewpie Corporation
【代表者の役職氏名】	代表取締役 社長執行役員 高宮 満
【本店の所在の場所】	東京都渋谷区渋谷1丁目4番13号
【電話番号】	(03)3486-3331
【事務連絡者氏名】	執行役員 経理・財務担当 富田 たくみ
【最寄りの連絡場所】	東京都渋谷区渋谷1丁目4番13号
【電話番号】	(03)3486-3331
【事務連絡者氏名】	執行役員 経理・財務担当 富田 たくみ
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第107期	第108期	第109期	第110期	第111期
決算年月	2019年11月	2020年11月	2021年11月	2022年11月	2023年11月
売上高 (百万円)	545,723	531,103	407,039	430,304	455,086
経常利益 (百万円)	33,275	28,989	29,698	27,249	20,490
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	18,698	11,591	18,014	16,033	13,174
包括利益 (百万円)	17,646	14,347	24,546	32,635	23,989
純資産額 (百万円)	276,753	287,356	269,301	294,623	311,303
総資産額 (百万円)	444,309	454,276	381,003	403,384	426,006
1株当たり純資産額 (円)	1,646.73	1,676.05	1,767.14	1,925.54	2,027.90
1株当たり当期純利益 (円)	130.72	81.04	128.17	115.34	94.78
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	53.0	52.8	64.5	66.4	66.2
自己資本利益率 (%)	8.1	4.9	7.4	6.2	4.8
株価収益率 (倍)	18.6	26.8	18.0	21.2	27.2
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	43,916	34,955	38,533	27,199	23,725
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	29,720	26,039	20,277	15,947	17,721
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	4,602	5	18,701	16,812	9,514
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	56,777	65,777	66,703	65,335	62,433
従業員数 (人)	15,452	16,003	10,719	10,696	10,642
(外、平均臨時雇用者数)	(9,404)	(9,268)	(5,166)	(5,089)	(4,811)

- (注) 1. 「潜在株式調整後1株当たり当期純利益」については、潜在株式が存在していないため記載していません。
2. 第109期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、第108期に係る主要な経営指標等につきましては、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させた遡及適用後の数値となっています。
3. 第109期において、株式会社キューソー流通システムの株式の一部を譲渡したため、同社および同社の子会社は、連結子会社から持分法適用関連会社へと変更になっています。
4. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第110期期首より適用しており、第110期以降に係る主要な経営指標等につきましては、当該会計基準等を適用後の数値となっています。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第107期	第108期	第109期	第110期	第111期
決算年月	2019年11月	2020年11月	2021年11月	2022年11月	2023年11月
売上高 (百万円)	192,881	176,734	178,513	184,084	192,867
経常利益 (百万円)	17,245	16,214	15,518	15,110	9,496
当期純利益 (百万円)	12,453	9,794	11,009	12,644	9,776
資本金 (百万円)	24,104	24,104	24,104	24,104	24,104
発行済株式総数 (株)	150,000,000	150,000,000	141,500,000	141,500,000	141,500,000
純資産額 (百万円)	153,101	156,326	151,519	158,264	163,565
総資産額 (百万円)	259,373	250,929	254,560	252,832	257,028
1株当たり純資産額 (円)	1,070.33	1,092.88	1,090.03	1,138.56	1,176.71
1株当たり配当額 (円)	45.0	40.0	47.0	47.0	50.0
(内1株当たり中間配当額)	(20.0)	(20.0)	(20.0)	(20.0)	(23.0)
1株当たり当期純利益 (円)	87.06	68.47	78.33	90.96	70.33
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	59.0	62.3	59.5	62.6	63.6
自己資本利益率 (%)	8.3	6.3	7.2	8.2	6.1
株価収益率 (倍)	27.9	31.8	29.5	26.9	36.7
配当性向 (%)	51.7	58.4	60.0	51.7	71.1
従業員数 (人)	2,447	2,426	2,394	2,408	2,332
(外、平均臨時雇用者数)	(738)	(569)	(537)	(538)	(499)
株主総利回り (%)	89.9	82.0	88.6	95.3	101.9
(比較指標：配当込みTOPIX)	(104.5)	(110.6)	(124.1)	(131.2)	(161.0)
最高株価 (円)	2,782	2,496	2,813	2,558	2,648
最低株価 (円)	2,303	1,783	2,123	2,083	2,116

- (注) 1. 「潜在株式調整後1株当たり当期純利益」については、潜在株式が存在していないため記載していません。
2. 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場におけるもので、それ以前は東京証券取引所市場第一部におけるものです。
3. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第110期期首より適用しており、第110期以降に係る主要な経営指標等につきましては、当該会計基準等を適用後の数値となっております。

2【沿革】

- 1919年11月 各種ソースならびに加工食品品の製造を目的として、東京都中野区小滝町に食品工業株式会社として設立される。
- 1925年3月 キューピーマヨネーズの製造を開始する。
- 1938年3月 兵庫県川辺郡稲野村(現 伊丹市)に稲野工場(旧 伊丹工場)を設置し、マヨネーズやフルーツ缶詰の製造を行う。
- 1948年3月 原料の入手困難に伴い一時中止していたマヨネーズの製造を再開する。
- 1951年10月 東京都北多摩郡神代村(現 調布市)に東京工場(旧 仙川工場)を設置、マヨネーズの製造を行う。
- 1957年9月 社名を食品工業株式会社からキューピー株式会社へ変更する。
- 1960年2月 本社を東京都調布市仙川町に移転する。
- 1962年8月 マヨネーズの主原料である食酢の製造販売を目的として、西府産業株式会社(現 キューピー醸造株式会社)を設立する。
- 1964年2月 佐賀県鳥栖市に鳥栖工場を設置する。
- 1966年2月 当社の倉庫部門を分離し、キューピー倉庫株式会社(現 株式会社キューソー流通システム)を設立する。
- 1969年2月 本社を東京都渋谷区渋谷1丁目4番13号に移転する。
- 1970年7月 株式を東京証券取引所市場第二部に上場する。
- 1972年3月 茨城県猿島郡五霞村(現 五霞町)に五霞工場を設置する。
- 同年12月 製品の一括販売先であった株式会社中島董商店の得意先販売網などを引き継いで自社販売とし、20営業所を展開する。
- 1973年4月 株式が東京証券取引所市場第一部銘柄に指定される。
- 同年9月 冷凍冷蔵食品の販売を目的として、株式会社キューピーフローズン(現 デリア食品株式会社)を設立する。
- 1977年5月 卵素材品の販売部門を分離独立させ、キューピータマゴ株式会社を設立する。
- 同年12月 東京都府中市にある旧仙川工場の分工場を中河原工場として独立させる。
- 1981年12月 ファインケミカル分野へ進出し、卵黄レシチンなどの製造を開始する。
- 1982年3月 米国におけるマヨネーズ・ドレッシング類の製造販売のため、カリフォルニア州にQ&B FOODS, INC.を設立する。
- 同年5月 大阪府泉佐野市に旧伊丹工場の分工場として泉佐野分工場(現 泉佐野工場)を設置する。
- 1988年12月 青森県三戸郡階上町に中河原工場の分工場として階上工場を設置する。
- 1993年12月 中国における調味料の製造販売を目的として、北京丘比食品有限公司を設立する。
- 1994年4月 タイ国の提携先であるサハ・パタナ社と共同でAKESAOVAROS CO.,LTD.(現 KEWPIE(THAILAND)CO.,LTD.)を設立する。
- 2002年4月 中国における製造能力の増強を目的として、杭州丘比食品有限公司を設立する。
- 2009年6月 マレーシアにおける調味料等の製造販売を目的として、KEWPIE MALAYSIA SDN.BHD.を設立する。
- 2010年11月 ベトナムにおける調味料等の製造販売を目的として、KEWPIE VIETNAM CO.,LTD.を設立する。
- 2013年2月 インドネシアにおける調味料等の製造販売を目的として、PT KEWPIE INDONESIAを設立する。
- 同年10月 旧仙川工場跡地に、研究開発機能とグループのオフィス機能をあわせ持つ「仙川キューポート」を開設する。
- 2014年12月 パン周り商品販売事業をアラハタ株式会社へ分割譲渡し、同社を連結子会社とする。
- 2015年8月 中国における原料供給と新規カテゴリーの生産を目的として、南通丘比食品有限公司を設立する。
- 2016年8月 兵庫県神戸市に神戸工場を設置する。
- 同年9月 ポーランドにおける調味料等の製造販売を目的として、Kewpie Poland Sp. z o.o.(現 Mosso Kewpie Poland Sp. z o.o.)を設立する。
- 2017年12月 中国における事業全体の経営管理機能を強化することを目的として、中国統括会社である丘比(中国)有限公司を設立する。
- 2018年2月 中国における製造能力の増強を目的として、広州丘比食品有限公司を設立する。
- 同年6月 フィリピンにおける調味料等の輸入販売を目的として、Kewpie Philippines, Inc.を設立する。
- 2020年2月 旧伊丹工場跡地に、生販物一体型の拠点である「関西キューポート」を開設する。
- 同年10月 シンガポールにおける調味料等の輸入販売を目的として、MINATO SINGAPORE PTE.LTD.の株式を取得し、KEWPIE SINGAPORE PTE.LTD.に変更する。
- 2021年1月 連結子会社であった株式会社キューソー流通システムの株式の一部を譲渡し、同社および同社の子会社14社を連結子会社から持分法適用関連会社へ変更する。
- 2022年4月 野菜の魅力を体験できる複合型施設「深谷テラス ヤサイな仲間たちファーム」の運営を目的として、深谷ベジタブルコミュニケーション株式会社を設立する。
- 同年4月 東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所のプライム市場に移行する。

3【事業の内容】

当社グループ（当社および当社の関係会社）は、当社、子会社57社、関連会社26社およびその他の関係会社1社により構成されており、食品の製造販売を主たる業務としています。

当社グループの事業内容および当社と主要な関係会社の当該事業における位置づけの概略は次のとおりです。

なお、下記事業区分は、報告セグメントと同一の区分です。

事業区分	当社および主要な関係会社	主な取扱商品・サービス
市販用	キューピー株式会社 株式会社ケイパック 株式会社ディスペンパックジャパン	マヨネーズ・ドレッシング類
	デリア食品株式会社 株式会社旬菜デリ	サラダ・惣菜等
	株式会社サラダクラブ	パッケージサラダ等
業務用	キューピー株式会社	マヨネーズ・ドレッシング類
	キューピータマゴ株式会社 株式会社全農・キューピー・エツグステーション	液卵、鶏卵加工品等
	キューピー醸造株式会社	食酢等
海外	キューピー株式会社 杭州丘比食品有限公司 北京丘比食品有限公司 Q&B FOODS, INC. KEWPIE (THAILAND) CO., LTD.	マヨネーズ・ドレッシング類
フルーツソリューション	アヲハタ株式会社	ジャム類、フルーツ加工品等
ファインケミカル	キューピー株式会社	ヒアルロン酸等
共通	株式会社芝製作所	食品製造機械の販売

以上の当社グループの状況について事業系統図を示すと、次頁のとおりです。

なお、アヲハタ株式会社（連結子会社）は、東京証券取引所スタンダード市場に株式を上場しています。

[事業系統図]



4【関係会社の状況】

(1) 親会社

該当ありません。

(2) 連結子会社

名称	住所	資本金又は出資金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容			
					役員の兼任	資金援助	営業上の取引	設備の賃貸借
キューピータマゴ(株) 1,3	東京都調布市	百万円 350	液卵・凍結卵・卵加工品等の製造および販売	100.0	役員1名 従業員7名	百万円 1,339	商品および原料の仕入他	事務所および工場の賃貸
デリア食品(株) 1,3	東京都調布市	百万円 50	サラダ・惣菜等の販売	100.0	役員3名 従業員6名	ありません	製商品の販売	事務所の賃貸
キューピー醸造(株)	東京都調布市	百万円 100	食酢の製造および販売	100.0	役員1名 従業員4名	ありません	商品および原料の仕入	事務所の賃貸
三英食品販売(株)	東京都調布市	百万円 57	業務用製品の販売	66.2	従業員4名	ありません	商品の販売および原料の仕入	事務所の賃貸
コープ食品(株)	東京都調布市	百万円 50	瓶缶詰・レトルト食品等の製造および販売	100.0	従業員3名	百万円 102	商品の仕入	事務所の賃貸
コープ食品(株)	熊本県熊本市	百万円 10	食料品の製造加工販売	51.0 (51.0)	役員1名 従業員1名	ありません	ありません	ありません
(株)全農・キューピー・エッグステーション	茨城県猿島郡五霞町	百万円 100	乾燥卵・液卵等の製造および販売	51.4	役員2名 従業員3名	百万円 1,449	原料の仕入	工場の賃貸
Q&B FOODS, INC.	米国カリフォルニア州	千米ドル 4,800	調味料等の製造および販売	100.0 (100.0)	従業員3名	ありません	ありません	ありません
KIFUKI U.S.A. CO., INC.	米国デラウェア州	米ドル 7.17	米国関係会社の株式保有および統轄管理	100.0	従業員2名	ありません	ありません	ありません
(株)草加デリカ	埼玉県草加市	百万円 98	惣菜類の製造および販売	100.0	従業員5名	百万円 260	製商品の販売	ありません
階上キューピー(株)	青森県三戸郡階上町	百万円 10	食料品の製造加工および業務請負	100.0	従業員2名	ありません	製造の業務委託	工場の賃貸
(株)ディスベンパックジャパン	神奈川県南足柄市	百万円 140	食品類の製造販売および小分包装加工	51.0	役員1名 従業員4名	ありません	商品の仕入	事務所および工場の賃貸
(株)芝製作所	神奈川県川崎市川崎区	百万円 20	機械製造	100.0	従業員4名	ありません	機械の購入	ありません
(株)ポテトデリカ	長野県安曇野市	百万円 50	冷凍・冷蔵食品類の製造	100.0 (0.9)	従業員6名	百万円 604	商品の仕入	工場の賃貸
(株)デフト	東京都渋谷区	百万円 10	調味料・冷食および加工食品販売	100.0	従業員4名	ありません	製商品の販売	事務所の賃貸
ケイ・システム(株)	東京都町田市	百万円 50	コンピュータによる各種計算書の受託業務	80.0	従業員4名	ありません	事務の業務委託	事務所の賃貸
(株)ケイパック	茨城県猿島郡五霞町	百万円 30	調味料の製造および販売	100.0	役員1名 従業員6名	ありません	商品の仕入	事務所の賃貸
鳥栖キューピー(株)	佐賀県鳥栖市	百万円 10	食料品の製造加工および業務請負	100.0	従業員2名	ありません	製造の業務委託	工場の賃貸

名称	住所	資本金又は出資金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容			
					役員の兼任	資金援助	営業上の取引	設備の賃貸借
杭州丘比食品有限公司	中国浙江省	百万元 140	調味料等の製造および販売	72.0 (72.0)	従業員6名	ありません	ありません	ありません
(株)セトデリカ	愛知県瀬戸市	百万円 30	惣菜類の製造および販売	100.0 (100.0)	従業員2名	百万円 300	製商品の販売	ありません
(株)イシカリデリカ	北海道札幌市手稲区	百万円 30	惣菜類の製造および販売	100.0 (100.0)	従業員3名	ありません	製商品の販売	ありません
(株)ハンシンデリカ	兵庫県伊丹市	百万円 10	惣菜類の製造および販売	100.0 (100.0)	従業員6名	ありません	製商品の販売	工場の賃貸
(株)サラダクラブ	東京都調布市	百万円 300	生鮮野菜の加工および販売	51.0	役員2名 従業員2名	ありません	製商品の販売	事務所および工場の賃貸
北京丘比食品有限公司 1	中国北京市	百万元 211	調味料等の製造および販売	72.0 (72.0)	従業員6名	ありません	ありません	ありません
(株)トスデリカ	佐賀県鳥栖市	百万円 10	惣菜類の製造および販売	100.0 (100.0)	従業員4名	ありません	製商品の販売	工場の賃貸
(株)キューピーあい	東京都町田市	百万円 30	コンピュータによる各種入力および計算処理業務	100.0	従業員5名	ありません	事務の業務委託	事務所の賃貸
(株)キタカミデリカ	岩手県北上市	百万円 20	惣菜類の製造および販売	100.0 (100.0)	従業員5名	ありません	製商品の販売	ありません
(株)ケイ・エスエス	東京都渋谷区	百万円 10	販売促進業務の企画、製作およびサービス	100.0	従業員4名	ありません	販売の業務委託	事務所の賃貸
KEWPIE (THAILAND) CO., LTD. 4	タイバンコク	百万バーツ 268	調味料、食酢、サラダ、加工食品の製造および販売	45.3	役員2名 従業員4名	ありません	ありません	ありません
(株)旬菜デリ	東京都昭島市	百万円 20	惣菜類の製造および販売	100.0 (100.0)	従業員8名	ありません	製商品の販売	工場の賃貸
KEWPIE MALAYSIA SDN. BHD.	マレーシアマラッカ	百万リンギット 57	調味料等の製造および販売	70.0	従業員4名	ありません	ありません	ありません
KEWPIE VIETNAM CO., LTD.	ベトナムビンズオン	億ドン 2,564	調味料等の製造および販売	80.0	従業員4名	ありません	製商品の販売	ありません
PT KEWPIE INDONESIA 1	インドネシア西ジャワ州	億ルピア 5,329	調味料等の製造および販売	60.0 (1.7)	従業員3名	ありません	ありません	ありません
(株)キューピーエッグワールドトレーディング	東京都調布市	百万円 100	卵・卵加工品等の販売	100.0 (51.0)	従業員5名	ありません	原料の仕入	事務所の賃貸
(株)グリーンメッセージ	神奈川県大和市	百万円 100	生鮮野菜の加工および販売	51.0	役員1名 従業員4名	百万円 535	製品の販売	ありません
(株)トウ・キューピー	東京都渋谷区	百万円 10	通信販売業	70.0	従業員4名	ありません	製商品の販売	ありません
アラハタ(株) 2,4,5	広島県竹原市	百万円 915	ジャム類、フルーツ加工品等の製造および販売	44.8 [11.1]	ありません	ありません	商品の仕入	事務所の賃貸
南通丘比食品有限公司 1	中国江蘇省	百万元 184	食酢、卵加工品、サラダ等の製造および販売	72.0 (72.0)	従業員6名	ありません	ありません	ありません

名称	住所	資本金又は出資金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容			
					役員の兼任	資金援助	営業上の取引	設備の賃貸借
Mosso Kewpie Poland Sp. z o.o. 1	ポーランド プハウィ	千ズロチ 160,300	調味料等の製造および販売	100.0	従業員4名	百万円 保証債務 1,774	ありません	ありません
(株)トウ・アドキューピー 4	東京都 渋谷区	百万円 4	広告、宣伝、展示の受託業務	50.0	従業員4名	ありません	広告業の仲介	事務所の賃貸
丘比(中国)有限公司 1	中国 北京市	百万円 723	中国現地法人の資金管理および経営管理	100.0	従業員5名	ありません	ありません	ありません
広州丘比食品有限公司 1	中国 広東省	百万円 270	調味料等の製造および販売	72.0 (72.0)	従業員6名	ありません	ありません	ありません
Kewpie Philippines, Inc.	フィリピン マニラ市	百万フィリピンペソ 50	調味料等の販売	100.0	従業員3名	百万円 保証債務 117	ありません	ありません
つくば鶏卵加工(株)	茨城県 つくば市	百万円 100	鶏卵加工品の製造および販売	51.0 (51.0)	従業員2名	ありません	ありません	ありません
KEWPIE SINGAPORE PTE. LTD.	シンガポール シンガポール	百万シンガポールドル 1	調味料等の販売	80.0	従業員2名	ありません	製商品の販売	ありません
Kewpie Trading Europe B.V.	オランダ アムステルダム	千ユーロ 181	調味料等の販売	100.0	従業員3名	百万円 242	製品の販売	ありません

(3) 持分法適用関連会社

名称	住所	資本金又は出資金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容			
					役員の兼任	資金援助	営業上の取引	設備の賃貸借
サミット製油(株)	千葉県 千葉市 美浜区	百万円 97	植物油の製造	49.0	役員1名 従業員1名	ありません	製品の売上および原料の仕入	ありません
くにも農産加工(有)	大分県 国東市	百万円 80	冷凍・冷蔵食品類の製造および販売	20.6	従業員2名	百万円 65	商品の仕入	ありません
(株)トウ・ソリューションズ	東京都 調布市	百万円 90	コンピュータシステムの企画、開発、販売、保守および運用支援	20.0	従業員3名	ありません	計算事務の委託他	事務所の賃貸および事務機器の賃借
(株)キューソー流通システム 2	東京都 調布市	百万円 4,063	倉庫業および運送取扱業	43.6 (0.3)	従業員1名	ありません	グループの商品、原料等の保管および運送取扱委託	事務所、土地および倉庫の賃貸
(株)エスワイプロモーション 6	東京都 江東区	百万円 200	運送取扱業	37.4	従業員1名	ありません	運送取扱委託	ありません
キューソーティス(株) 6	東京都 調布市	百万円 82	倉庫業および運送取扱業	-	ありません	ありません	ありません	ありません
キューソーサービス(株) 6	東京都 調布市	百万円 30	車輛機器販売業	-	ありません	ありません	工場用車両の賃借	工場用車両の賃借
(株)サンエー物流 6	東京都 昭島市	百万円 38	運送取扱業	-	ありません	ありません	ありません	ありません
アクシアロジ(株) 6	大阪府 枚方市	百万円 66	運送取扱業	-	ありません	ありません	ありません	ありません
(株)サンファミリー 6	埼玉県 三郷市	百万円 99	運送取扱業	-	ありません	ありません	ありません	ありません

名称	住所	資本金又は出資金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容			
					役員の兼任	資金援助	営業上の取引	設備の賃貸借
キューソーアレスト(株) 6	大阪府枚方市	百万円 20	運送取扱業	-	ありません	ありません	ありません	ありません
(株)フレッシュデリカネットワーク 6	東京都府中市	百万円 20	運送取扱業	49.0 (49.0)	従業員2名	ありません	ありません	駐車場の賃貸
(株)久松運輸 6	香川県綾歌郡宇多津町	百万円 20	運送取扱業	-	ありません	ありません	ありません	ありません
PT Kiat Ananda Cold Storage 6	インドネシア西ジャワ州	億ルピア 214	倉庫業	-	ありません	ありません	ありません	ありません
PT Ananda Solusindo 6	インドネシア西ジャワ州	億ルピア 1,857	倉庫業	-	ありません	ありません	ありません	ありません
PT Manggala Kiat Ananda 6	インドネシアジャカルタ	億ルピア 988	運送取扱業	-	ありません	ありません	ありません	ありません
PT Trans Kontainer Solusindo 6	インドネシア西ジャワ州	億ルピア 150	船舶貨物業	-	ありません	ありません	ありません	ありません

- (注) 1. 1 特定子会社です。
 2. 議決権の所有割合の()内は、間接所有割合で内数です。
 3. 2 有価証券報告書提出会社です。
 4. 3 キューピータマゴ(株)は、連結売上高に占める売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)の割合が10%を超えています。
 主要な損益情報等 (1)売上高 105,647百万円
 (2)経常利益 1,130百万円
 (3)当期純利益 990百万円
 (4)純資産額 38,250百万円
 (5)総資産額 51,633百万円
 デリア食品(株)は、連結売上高に占める売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)の割合が10%を超えています。
 主要な損益情報等 (1)売上高 64,123百万円
 (2)経常利益 2,607百万円
 (3)当期純利益 2,082百万円
 (4)純資産額 6,794百万円
 (5)総資産額 14,098百万円
 5. 4 持分は100分の50以下ですが、実質的に支配しているため子会社としたものです。
 6. 5 議決権の所有割合の[]内は、緊密な者または同意している者の所有割合で外数です。
 7. 6 株式会社キューソー流通システムの連結子会社です。

(4) その他の関係会社

名称	住所	資本金又は出資金	主要な事業の内容	議決権の被所有割合(%)	関係内容			
					役員の兼任	資金援助	営業上の取引	設備の賃貸借
(株)中島董商店	東京都渋谷区	百万円 50	各種加工食品の販売	16.1 (8.0)	役員2名	ありません	商品の仕入他	事務所の賃貸

- (注) 議決権の被所有割合の()内は、間接被所有割合で内数です。

5【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2023年11月30日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
市販用	2,484 (3,022)
業務用	3,409 (1,259)
海外	3,525 (182)
フルーツ ソリューション	433 (192)
ファインケミカル	235 (63)
共通	340 (77)
全社	216 (16)
合計	10,642 (4,811)

(注) 1. 従業員数は就業人員(当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含むほか、嘱託を含む)であり、臨時雇用者数は()内に年間の平均人員を外数で記載しています。

2. 全社は、特定のセグメントに区分できない提出会社の管理部門に所属している従業員数です。

(2) 提出会社の状況

2023年11月30日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
2,332 (499)	41.7	16.2	6,393,356

セグメントの名称	従業員数(人)
市販用	921 (168)
業務用	894 (246)
海外	80 (8)
フルーツ ソリューション	- (-)
ファインケミカル	221 (61)
共通	- (-)
全社	216 (16)
合計	2,332 (499)

(注) 1. 従業員数は就業人員(当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含むほか、嘱託を含む)であり、臨時雇用者(パートタイマー、アルバイトおよび季節社員)の人数は()内に年間の平均人員を外数で記載しています。

2. 平均年間給与は税込み実績であり、基準外賃金および賞与を含めています。

3. 全社は、特定のセグメントに区分できない管理部門に所属している従業員数です。

(3) 労働組合の状況

当社グループにおける主な労働組合であるキューピー労働組合は、1962年7月14日に結成されています。労使関係は安定しており、特記すべき事項はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率および労働者の男女の賃金の差異

管理職に占める女性労働者の割合

当事業年度

名称	管理職に占める 女性労働者の割合
キューピー株式会社（提出会社）	14.5%
キューピータマゴ株式会社	4.8%
階上キューピー株式会社	9.1%
株式会社ハンシンデリカ	10.0%
株式会社サラダクラブ	4.9%
株式会社旬菜デリ	2.8%
アヲハタ株式会社	7.6%

(注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものです。

2. 集計対象は、各社勤務者としており、出向者については出向先会社の従業員として集計しています。

男性労働者の育児休業取得率

当事業年度

名称	男性労働者の 育児休業取得率
キューピー株式会社（提出会社）	100.0%
キューピータマゴ株式会社	60.0%

(注) 1. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。

2. 集計対象は、各社勤務者としており、出向者については出向先会社の従業員として集計しています。

男女の賃金の差異

当事業年度

名称	正規労働者	非正規労働者	全ての労働者
キューピー株式会社（提出会社）	61.2%	73.9%	57.9%
キューピータマゴ株式会社	72.4%	77.2%	67.9%
階上キューピー株式会社	83.2%	84.6%	68.6%
株式会社ハンシンデリカ	75.7%	79.9%	60.2%
株式会社サラダクラブ	78.2%	86.9%	73.6%
株式会社旬菜デリ	75.1%	76.7%	57.3%
アヲハタ株式会社	63.1%	68.9%	55.1%

(注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものです。

2. 集計対象は、各社勤務者としており、出向者については出向先会社の従業員として集計しています。

3. 同一労働・同一等級において男女の賃金差異はありません。正規労働者においては管理職比率の差、全ての労働者においては非正規労働者における女性比率の割合が高いことにより、賃金に差異が生じています。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境および対処すべき課題等は、次のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

(1) 会社の経営の基本方針

当社グループは、人が生きていくうえで欠かすことのできない食の分野を受け持つ企業グループとして、「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」をもって、世界の食と健康に貢献することをめざしています。

事業活動と社会活動をともに推進することで、サラダとタマゴのおいしさと魅力を世界にお届けし、健康的な食生活の実現と豊かな食文化の創出をめざします。また、私たちの活動は自然の恵みによって支えられています。持続可能な社会の実現に貢献するとともに、資源の有効活用と環境保全に真摯に取り組むことで、持続可能な地球環境を次世代につなぎます。

当社グループは、内食・中食・外食に幅広く深く展開しているとともに、赤ちゃんからお年寄りまで、人の一生のさまざまな食の場面に深く関わっています。これからもグループの理念を大切に、「キューピーグループならではの」のこだわりある商品とサービスを、心を込めてお届けすることをすべての役員ならびに従業員が常に意識し、実践していきます。

(2) 中長期的な経営戦略、経営環境および対処すべき課題等

当社グループは、「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」をもって世界の食と健康に貢献するグループをめざし、長期ビジョン「キューピーグループ 2030ビジョン」を掲げています。

近年、少子高齢化、共働きや単身世帯の増加などにより世帯構成が変わり、家庭での調理において時短や簡便性などが求められています。また、食品を購入する場面ではECやドラッグストアなどが広がりをみせています。新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大は当社グループの業績へ大きな影響を及ぼすとともに、これらの流れをさらに加速させ、新たな生活様式を生みました。買い物の回数・時間の減少による容量や日持ち、食生活、予防や免疫などの衛生・健康面の多様なニーズは今後も続いていくと想定しています。

2021-2024年度 中期経営計画では、お客様や市場の多様化に対応し、「持続的成長を実現する体質への転換」をテーマとし、「利益体質の強化と新たな食生活創造」「社会・地球環境への取り組みを強化」「多様な人材が活躍できる仕組みづくり」の3つの方針に基づいて、事業活動を進めています。これを支える仕組みとして、これまでの事業担当制から市場担当制へ移行することで各市場に求められる対応を迅速に実現していきます。

[経営方針と主な取り組み]

めざす姿 2030ビジョン

2021-2024年度 中期経営計画テーマ 持続的成長を実現する体質への転換

利益体質の強化と新たな食生活創造	
海外を成長ドライバーとし、国内は市場担当制の導入でお客様のニーズに対応する	
【重点領域】	サラダ(調味料を含む)とタマゴ
【海外エリア】	中国、東南アジアを中核に北米を強化する
【重点指標】	ROE 8%以上、営業利益率 7.5%、海外売上高伸長率 年率10%以上
社会・地球環境への取り組みを強化	多様な人材が活躍できる仕組みづくり
【重点的な取り組み】	【重点的な取り組み】
●健康寿命延伸への貢献と 子どもの心と体の健康支援	●グループ人材の流動化を促進
●資源の有効活用と循環型経済の実現	●部門外の取り組みへの参画機会の拡大
●気候変動への対応	●学びの場を拡充

利益体質の強化と新たな食生活創造

海外を成長ドライバーとして中国・東南アジア・北米を中心に拡大を進めています。2025年度の稼働に向け、北米で新工場、タイ・インドネシアでは工場増設を予定しており、成長を加速していきます。また、成長を支えるために人材、商品開発、マーケティング、ガバナンスなどの経営基盤の強化などに経営資源を集中的に投下しています。さらに、従来の店舗での販促活動とデジタルマーケティングの活用を融合することにより、ブランド認知率と商品使用率の向上に取り組んでいます。

国内では、市場担当制へ移行し、モノ（商品）視点から市場を軸としたお客様視点に転換することにより、お客様の食生活における悩みの解決や新たな食シーンの創造につながるような商品やサービスをスピーディーに提案していきます。重点領域として、マヨネーズやドレッシングを中心としたサラダとタマゴに特化していきます。さらに、D2C（Direct to Consumer/消費者直販サイト）の新サービス「Qummy®」を展開し、デジタルを活用しながらお客様とのつながりをさまざまな角度から構築し、新しい可能性を広げています。

市販用においては生活様式が変化している中でも、生活必需品となる商品を育成します。マヨネーズはサラダにかける以外にもさまざまな調理シーンで利用される万能調味料としての使い方を提案してきました。その他の主力商品においても、幅広い調理シーンへの提案を強化することで、マヨネーズのような汎用性のある商品への育成をめざしていきます。また、お客様の課題解決につながる商品をお届けし、ブランドや商品の認知拡大を進めていきます。

業務用においては、グループが持つ販路を活用し、内・中食向け業態へ経営資源を集中させ、事業ポートフォリオの再構築により収益性と効率性を向上させます。おいしさと技術で新たな価値を創出し、顧客ニーズの創造を提案することで、業務用市場の活性化に貢献していきます。

社会・地球環境への取り組みを強化

当社グループでは、自然の恵みに感謝し、限りある資源を大切にするという想いで、環境活動に長年取り組んできました。気候変動リスクや食品ロス、海洋プラスチック問題など地球規模での問題が次々に顕在化している中、持続可能な社会の実現への貢献とグループの持続的な成長の実現をめざして、「キューピーグループ サステナビリティ基本方針」を定めています。あわせて、「持続可能な開発目標（SDGs）」を参考に特定した重点課題への取り組みを進めています。

社会・地球環境に対する企業の責任に向き合い、複雑化する社会課題に対し、バリューチェーン全体で連携し取り組みを進めていくことで、企業価値向上に努めていきます。

なお、サステナビリティ基本方針については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組」をご参照ください。

<サステナビリティ目標>

重点課題	取り組みテーマ	指標	2024年度 目標	2030年度 目標	SDGsとの 関連付け
食と健康 への貢献	健康寿命延伸 への貢献	一人ひとりの食のパートナーとして ・1日当たりの野菜摂取量の目標値350gの達成に貢献 ・たんぱく質の摂取に貢献するために卵の消費量アップを推進			
	子どもの心と体の 健康支援	私たちの活動で創る 子どもの笑顔の数 (2019年度からの累計)	40万人以上	100万人以上	
資源の有効活用・ 循環	食品ロスの 削減・有効活用	食品残さ削減率 (2015年度比)	50%以上	65%以上	
		野菜未利用部有効活用率 主要野菜：キャベツなど (当年)	70%以上	90%以上	
		商品廃棄量削減率 (2015年度比)	60%以上	70%以上	
	プラスチックの 削減・再利用	プラスチック排出量削減率 (2018年度比)	8%以上	30%以上	
	水資源の持続的利用	水使用量(原単位)削減率 (2020年度比)	3%以上	10%以上	
気候変動 への対応	CO ₂ 排出量の削減	CO ₂ 排出量削減率 (2013年度比)	30%以上	50%以上	
生物多様性 の保全	生物多様性の保全	持続可能な紙の調達率2025年までに100% (容器包材、印刷冊子、販促物、事務用品)			
持続可能な 調達	持続可能な 調達の推進	お取引先との協働によって 「持続可能な調達のための基本方針」を推進			
人権の尊重	人権の尊重	ビジネスに関わるすべての人の人権を尊重するために 「キューピーグループ人権方針」を推進			

※「食品残さ削減率」の指標には「野菜未利用部有効活用率」も含まれています。
 ※サステナビリティ目標は国内の数値となっています。
 ※2024年度より「生物多様性の保全」の定量目標を設定しています。

多様な人材が活躍できる仕組みづくり

持続的成長を実現する人材を育成していくために、多様な人材が活躍できる仕組みを構築していきます。

海外展開および市場担当制への移行においては、多様な視点で物事や現象を捉え、それをチャンスに変えることが必要となります。市場で起こる変化点を俯瞰して捉えるためには、市場に精通し、複数の経験やスキルを持った人材の育成が重要です。グループ内での人材の流動性を高めることで、多様なスキルを持つ人材の育成を進めていきます。

また、他部門とのプロジェクトや会議への積極的な参画、社内インターンなどを通じて、多様性を認め合い、関わり合いを持つことができる風土を醸成していきます。

さらに、外部資源を活用しながら学びの場を提供していくことで、新たな経験や知識を習得し、一人ひとりが能力を発揮できる環境を構築していきます。

なお、人材の活躍の重要な指標である女性管理職比率（対象：キューピー株式会社）は、2024年11月期18%、2030年11月期30%をめざします。

[キャッシュ・フローの配分と経営指標について]

キャッシュ・フローの配分

持続的な成長を実現するために、適正な投資の実行や株主還元を行いながら、健全な経営基盤を確立します。

キャッシュ・フローの配分については、4年間の累積営業キャッシュ・フローを1,400億円とし、その範囲内でのコントロールを基本とします。設備投資は約700億円の計画とし、資産や投資の効率性を重視します。内部留保については、自己資本比率60%以上を目安とし、将来の成長のため、新規展開の資金を確保したうえで株主還元を拡充します。

経営指標

	2024年11月期目標
ROE	8%以上
営業利益率	7.5%
海外売上高伸長率（現地通貨ベース）	（年率）10%以上

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方および取組みは、次のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

- (1) 当社グループは、「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」をもって世界の食と健康に貢献することで、社会に貢献し続ける企業でありたいと考えています。サステナビリティ活動を重要な活動と位置づけ、グループ理念と規範の実践を通じて、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、グループの持続的な成長の基盤として、「キユーピーグループ サステナビリティ基本方針」を定め活動を推進します。

サステナビリティ基本方針

「愛は食卓にある。」への想いを大切に、
さまざまな課題に対して「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」をもって取り組み、
解決をめざします。そして商品の設計、原料調達から、生産、販売、消費までの
バリューチェーン全体を通じて人と環境をおもいやり、
笑顔の溢れる未来を創ります。

食と健康への貢献

- ・ サラダとタマゴのリーディングカンパニーとして、栄養・健康価値を追究し、広く普及することで、世界の人々の健康寿命延伸に貢献します。
- ・ 未来を創る子どもたちの心と体の健康を、食を通じて応援します。

資源の有効活用・循環

- ・ 卵のすべてを有効に活用する世界で唯一のメーカーとして、技術を磨き、価値を創造します。
- ・ 食べ方提案と未利用部の活用により、世界的にユニークな「野菜活用メーカー」をめざします。
- ・ プラスチックにおける循環型社会の実現のため、商品の環境配慮設計や社外との協働を進めます。
- ・ 水は限りある貴重な資源と認識し、効率的な利用と取水・排水における環境負荷を低減します。
- ・ 需要情報と生産・輸配送情報のマッチング技術を深耕し、食品ロスを削減します。

気候変動への対応

- ・ 原料調達から消費まで、バリューチェーン全体のCO₂排出量削減をめざします。

生物多様性の保全

- ・ 生物多様性の負の影響を最小限に抑え、生態系の回復、再生に努めます。

持続可能な調達

- ・ 安全性はもとより、環境や人権への影響に配慮した安定調達をお取引先と協働して進めます。

人権の尊重

- ・ 従業員のダイバーシティ&インクルージョンを推進するとともに、ビジネスに関わるすべての人の人権を守ります。

1) ガバナンス

サステナビリティ関連の重点課題については、経営会議（代表取締役社長執行役員の諮問機関）から権限を委譲されたサステナビリティ委員会が目標達成に向けた方針・計画の策定を行うとともに、重要事項の決定、重点課題の取組みを推進しています。サステナビリティ委員会で検討した内容は取締役会でも適宜審議または報告がなされるなど、取締役会による適切な監督体制を整えています。

コーポレート・ガバナンス体制については、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等

- (1) コーポレート・ガバナンスの概要 企業統治の体制の概要」をご参照ください。

サステナビリティ推進体制

会議体・他体制	役割・担当	2023年度 開催数
取締役会	グループの全体方針および最重要事項の選定および気候変動を含めたサステナビリティ関連（全般）の監督	2回/ 全12回
サステナビリティ委員会	気候変動対応を含めたサステナビリティ関連の方針・計画の策定、重要事項の決定、重点課題の取り組みの推進	全4回
サステナビリティ委員会委員長	取締役 上席執行役員コーポレート担当	-



2) 戦略

キューピーグループ サステナビリティ基本方針に基づく重点課題を指標化したサステナビリティ目標を設定し、取り組みを進めています。サステナビリティ目標については、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 <サステナビリティ目標>」をご参照ください。

食と健康への貢献

世界の食と健康に貢献するため、「健康寿命延伸への貢献」および「子どもの心と体の健康支援」に取り組んでいます。

生涯を通じて健康な食生活を送るためには「栄養」「運動」「社会参加」の3つをバランスよく取り入れることが大切です。当社グループは特に「栄養」に関して、サラダとタマゴで健康課題解決のためのおいしくバランスの良い食生活をサポートしています。

また、講演会やマヨネーズ教室、オープンキッチン、SDGs教室などのさまざまな食育活動を行っています。さらには、子どもたちが食生活に関して主体的に学び・考え・判断する力を育むためのサイト「食生活アカデミー」を立ち上げています。

資源の有効活用・循環

限りある食資源を無駄なく有効活用することは、食品メーカーの重要な責任であると考え、「食品ロスの削減・有効活用」「プラスチックの削減・再利用」「水資源の持続的利用」などに取り組んでいます。

食品ロスの削減・有効活用では、卵においては、卵黄、卵白は商品や食品原料として使用しているのもちろんのこと、卵殻においても土壌改良材やカルシウム強化商品として活用、卵殻膜も化粧品として活用することで、卵の100%有効活用を実現しています。



また、野菜の未利用部（キャベツ・レタスなど葉物野菜の残さ）を、乳牛用飼料として再生利用することに成功しました。東京農工大学と当社の共同研究で、この飼料を与えた乳牛は乳量が増加することが報告されています。さらに、パッケージサラダを製造・販売する子会社である株式会社サラダクラブでもパッケージサラダを製造する直営7工場が発生する野菜の外葉や芯などの未利用部を、堆肥や飼料として契約農家などで活用いただくことですべて再資源化しています。

プラスチックの削減・再利用の取り組みの1つである製品で使用するプラスチックについても、石油由来のプラスチックの削減に向け、プラスチックの軽量化や再生プラスチックを使用する取り組みを進めています。当社のキューピー「テイステイドレッシング」シリーズ全7品と、機能性表示食品のドレッシング全5品に、国内調味料として初めて、100%再生プラスチック（PET樹脂）を使用したりサイクルボトルを2023年8月より採用しました。

また、水資源の持続的利用においては、事業継続のために水は限りある貴重な資源と認識し、効率的な利用と取水・排水における環境負荷の低減に取り組んでいます。

気候変動への対応

気候変動の原因となるCO₂排出量削減に向けて、原料調達から消費までのバリューチェーン全体で、省エネルギーや再生エネルギーへの転換を積極的に行うことが重要と考えています。当社グループでは国内外で再生可能エネルギーの導入を順次進めています。キューピー神戸工場においては、屋上に太陽光発電のスペースを設け、関西電力株式会社が設置と管理を行う「オンサイトPPAモデル」で運用を開始しています。2022年12月からは関西電力株式会社による再生可能エネルギーメニューでの電力供給と、三井物産株式会社からの供給燃料（蒸気）が発生するCO₂相当のJ-クレジットの購入により、実質再生可能エネルギー由来100%へ切り替えることができました。この取り組みにより、当社グループで初のネットゼロ工場が実現し、年間約3,680トンのCO₂排出量が削減できる見通しです。

また、2022年8月には、株式会社キタカミデリカが太陽光発電のスペースを提供し、株式会社Loopが設置と管理を行う「オンサイトPPAモデル」で運用を開始し、同工場での総電力使用量の5.3%を発電することで、年間約85トンのCO₂排出量削減を見込んでいます。

生物多様性の保全

当社グループの事業活動は、豊かな自然環境と密接な関わりを持っています。「良い商品は良い原料からしか生まれられない」という考えを大切に、「生物多様性方針」のもと、原料を生み出す自然の恵みに感謝し、豊かな自然と生物多様性の保全に努めていきます。

持続可能な調達

調達にあたっては品質だけではなく、環境や人権に与える影響にも配慮する必要があると考えています。当社グループでは「キューピーグループの持続可能な調達のための基本方針」を2018年に策定し、環境や人権に配慮した調達を推進しています。さらにサプライヤーガイドラインを定め、本ガイドラインをもって相互理解のもと、サプライチェーンにおけるさまざまな課題解決を行い、安全性はもとより、環境や人権への影響に配慮した安定調達をお取引先と協働して進めます。

人権の尊重

事業活動のすべての過程で、直接または間接的に人権に影響を及ぼす可能性があることを認識し、ビジネスに関わるすべての人の人権を尊重することをめざしています。バリューチェーンに関わる幅広い人権リスクに向き合うための実行プロセスとして、人権デューデリジェンスの枠組みに沿って取り組んでいます。また、当社グループではさまざまな国籍の方が働いていることから、従業員一人ひとりが人権を尊重し、差別やハラスメント行為のない職場環境を実現するために従業員への啓発活動や研修などを実施しています。

3) リスク管理

社内外の経営環境の変化を広く見据え今後リスクとなりうることを洗い出し、それらの評価を行うことで重要なリスクを見極めています。リスクの評価と選定については、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご参照ください。

4) 指標および目標

当社グループではサステナビリティに向けた重点課題に紐づけ、キューピーグループとして取り組むテーマごとにサステナビリティ目標を設定しています。従業員一人ひとりが、サステナビリティの意識と視点を持ち、キューピーグループの理念と規範の実践により、目標達成に向けて取り組んでいます。

サステナビリティ目標については、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 <サステナビリティ目標>」をご参照ください。

(2) 気候変動に対する考え方

当社グループは「TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）」へ賛同し、これに賛同する企業や金融機関等が連携する場としての「TCFDコンソーシアム」に参画しました。

そして当社グループ内で「TCFDプロジェクト」を発足し、2021年からTCFDに取り組んでいます。

ガバナンス

気候変動に対するガバナンスについては(1)ガバナンスに準じます。追記事項として2023年度はサステナビリティに関する方針や気候変動に対する対応策に関して取締役会への報告がなされました。さらに四半期ごとにサステナビリティの取り組み状況について取締役会に共有をしました。また、設備投資の判断の際にはICP（インターナルカーボンプライス）の考えを導入しています。

戦略

当社グループでは気候変動に伴うさまざまなリスクと機会について、その重要性に応じて短期・中期・長期にわたっての特定を行い、また外部環境の変化も踏まえ、定期的に分析・評価の見直しを行っています。リスクと機会の特定においてはIPCC¹やIEA²などが発表しているシナリオを用いて、2つのシナリオを描いております。1つ目のシナリオは2100年時点において産業革命以前より1.5～2 気温上昇し、環境政策が進展するシナリオ（以下「環境政策進展シナリオ」と表記）、2つ目のシナリオは2.7～4 気温上昇し、気候変動に対し必要な施策や追加の対策が講じられない場合の成り行きシナリオ（以下「成り行きシナリオ」と表記）とし、2030年の事業におけるインパクトを算出しました。特定されたリスクと機会について対応策を検討し、単年度計画および中期経営計画に組み込み、推進します。

1 IPCC

IPCCとは、気候変動に関する政府間パネル（Intergovernmental Panel on Climate Change）のことで、世界気象機関（WMO）および国連環境計画（UNEP）により1988年に設立された政府間組織です。各国政府の気候変動に関する政策に必要な科学的情報を提供しています。

2 IEA

IEAとは、国際エネルギー機関（International Energy Agency）のことで、OECD（経済協力開発機構）の枠内における自律的な機関として第1次石油危機後の1974年に設立された組織です。エネルギー政策に必要な中長期の需給見通しなどの情報を提供しています。

・シナリオ分析の適用

2021年から2024年にわたる中期経営計画において、段階的に分析範囲を拡張していきます。2021年度は国内および海外市場におけるマヨネーズ、ドレッシング（特に深煎りごまドレッシング）、2022年度はタマゴ、そして2023年度はパッケージサラダ（キャベツ、レタス）に対する気候変動リスクと機会の分析を手掛けました。特に主原料の食油・卵・食酢においての穀物を主体とした農作物に加えキャベツ、レタスなどの農作物も気候変動が影響することを認識しました。これに対し、特定の農作物への依存度合いを中長期的に引き下げていく戦略を検討しています。

・主な気候変動リスクと機会

<環境政策進展シナリオ>

厳しい環境規制・高い炭素税が導入され、世界ではカーボンニュートラルが達成されます。農林水産部門ではCO₂ゼロエミッション化を実現する一方で、サプライヤーの環境対応コストが高まります。健康意識が高い消費者が増加し、サラダなど野菜の摂取量が増加します。また、環境意識の高まりから持続可能性が高い商品の需要も増加します。環境政策進展シナリオで特定した当社グループのリスクと機会は以下のとおりです。

リスク項目			リスク	機会	時期 ³	インパクト
大分類	中分類	小分類				
移行リスク	政策・規制	炭素税の導入			中期	中
		プラスチック・包装材への規制			中期	小
		未利用資源の価値化			中期	中
	市場	持続可能性が高い商品の需要増加			中期	大
		環境に配慮した原資材の調達コスト増加			中期	小

3 時期の定義：短期：2024年まで 中期：2030年まで 長期：2050年までとしています。

<成り行きシナリオ>

低炭素化は進展するものの、2050年カーボンニュートラルは達成せず、気温が上昇する影響により、自然災害は激甚化・頻発化し、サプライヤー・自社の生産拠点で浸水被害発生頻度が上昇します。熱ストレスによる農作物の収量低下により、原材料調達コストが増加します。一方で気温上昇に伴い免疫事業などの需要が増加します。成り行きシナリオで特定した当社グループのリスクと機会は以下のとおりです。

リスク項目			リスク	機会	時期 ³	インパクト
大分類	中分類	小分類				
物理リスク	慢性	熱ストレスによる収量減少に伴う農作物の調達コストの増加			中期	中
	急性	洪水による生産設備の被災・停電、操業の停滞・停止			短～長期	小～大
	商品・サービス	気温の上昇に伴う、新製品・新規事業の需要増加			中期	大

3 時期の定義：短期：2024年まで 中期：2030年まで 長期：2050年までとしています。

・気候変動リスクと機会に対する対応策（リスクに備えた対応 機会を生かした取り組み）

シナリオ分析により特定されたリスクと機会に対し、次のテーマを推進し、持続的成長に活かしていきます。

環境政策の進展した市場への対応

- ・環境配慮型商品の需要増加への対応
- ・農作物（食油）などを使いこなす技術革新
- ・原料相場に強い体質への転換
- ・容器包装プラスチック軽量化
- ・使用したプラスチックの再利用
- ・再生プラスチックやバイオマスプラスチックの積極導入
- ・商品の使い方提案による環境負荷低減

食品ロスの削減と有効活用

- ・野菜未利用部の有効活用（飼料・肥料化）

温暖化による感染症への関心拡大

- ・酢酸菌ビジネスの展開

CO₂排出量の削減

- ・CO₂排出量の削減を指標とした設備投資（電化の推進、インターナルカーボンプライシングの導入など）
- ・製造工程中の加熱や殺菌工程の見直し
- ・再生可能エネルギーの活用・導入・サプライヤーとの協働

洪水への備え

- ・洪水リスク評価に応じ重点的な対策
- ・主力製品のBCP（被災時に備えた事業継続計画）

上記の対応策に関連して2023年度に実施した内容は主に下記のとおりです。

対応策	環境政策の進展した市場への対応 ・再生プラスチックやバイオマスプラスチックの積極導入
取り組み	国内調味料初、100%再生PET樹脂ボトルをキューピー テイスティドレッシングと機能性表示食品ドレッシングの全品に採用
概要（当社ウェブサイト参照）	https://www.kewpie.com/newsrelease/2023/3022/

対応策	CO ₂ 排出量の削減 ・再生可能エネルギーの活用・導入
取り組み	KEWP I E M A L A Y S I A S D N . B H D . など国内外の事業所内で太陽光発電を開始
概要	国内： キューピータマゴ株式会社 三田工場 尾張工場 株式会社サラダクラブ 遠州工場 コープ食品株式会社 東北工場 海外： KEWP I E M A L A Y S I A S D N . B H D . 南通丘比食品有限公司 広州丘比食品有限公司 これにより2024年度以降は2,200トンCO ₂ /年の排出削減を実現できる見込みです。

リスク管理

気候変動に対するリスク管理については「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 3) リスク管理」をご参照ください。

指標と目標

気候変動によるリスクと機会を測定・管理するために用いている指標については「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 4) 指標および目標」をご参照ください。

(3) 人的資本

人材育成方針

当社グループは、国内・海外において幅広い領域に事業を展開しており、これからの市場環境の変化や成長領域の拡大に向けて、より一層、さまざまなスキルや経験を持った多様な人材の活躍が必要になります。持続的成長を実現する人材を育成していくために、中期経営計画のテーマの1つとして、「多様な人材が活躍できる仕組みづくり」を掲げています。ダイバーシティ&インクルージョンの理解につながる機会づくり、多様な従業員の活躍につながる場づくり、成長を実感できるキャリアや学びへの仕組みづくりなどを通して、世界で働く従業員一人ひとりの個性や成長する意欲と、個々の能力を最大限に発揮できる企業風土づくりに取り組んでいます。

環境整備・取り組み

ダイバーシティ&インクルージョンへの理解につながる機会づくり

- ・活発な「対話」と「機会の提供」

経営会議など、重要会議の参加者の20%を多様な人材（年代・性別・スキル・キャリア）から構成する「KEEP20」の取り組みをグループ内で展開しています。異なる視点から意見を引き出しあうことで、議論の活性化と新たなイノベーションを生み出すことを狙いとしており、従来の参加メンバーと新たな参加メンバーの相互において、気づきや学びが得られる機会となっています。

・ダイバーシティとエンゲージメントの実感調査

グループ社員を対象として「ダイバーシティ&エンゲージメント・アンケート」を実施し、「多様性」「公正性」「受容」「エンゲージメント」の各項目に対する、社員の実感を調査しています。分析結果はグループ内でオープンに共有し、グループの多様な人材が活躍できる環境づくりへの活用を進めています。一人ひとりの能力を最大限に発揮できる企業風土づくりと人的資本への投資効果を測る重要な指標として、継続して調査を実施します。

多様な従業員の活躍につながる場づくり

・挑戦の機会の提供

グループとして優先的に進めるべき戦略と位置付けた領域への人材配置にあたり、グループ全社員に対する公募を実施し、高い意欲や、キャリア実現への強い想いを持った従業員を抜擢する取り組みを進めています。2023年は「グループDX公募」として、デジタルでグループを変革したいという強い想いを持った方を募集し、申請のあった数十名の中から6名を選出しました。

また、2012年より実施している、新規事業プラン社内公募「Kewpie Startup Program」も継続して進めており、事業化検討審査の他、定期的なセミナーやワークショップを開催しています。



・女性従業員の活躍支援

グループの約半数を占める女性従業員が十分に活躍できるよう、女性総合職の育成や、転居を伴う異動のない総合職制度の導入、地域職から総合職への転換、女性管理職勉強会で新任管理職の育成支援などを進めています。人事制度や労務制度に加えて、マネジメントや風土もあわせて変えていくことで、意欲ある女性や、共働きの従業員が安心して働き続けられる会社をめざしています。

女性管理職比率 目標および実績数値

	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 目標	2030年度 目標
女性管理職比率 (キューピー単体)	12.5%	14.5%	18%	30%

成長を実感できるキャリアや学びへの仕組みづくり

・従業員の自己実現の支援

当社では、従業員のキャリア自律を支援する仕組みとして、キャリア自己申告制度を導入しています。グループの事業領域の広さを活かして、従業員が仕事を通じて自己実現できる環境づくりを進めています。具体的には、各部署の役割や仕事を知る機会の創出、希望の職場への異動実現支援などにより、定量的にキャリア自己申告の実現率向上を推進しています。

キャリア自己申告実現率 目標および実績数値

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2025年度 目標
自己申告実現率 (キューピー単体)	8%	10%	14%	25%

・学びの場の拡充(コーチングセッション、管理職の学び)

社内認定コーチの育成と、社内認定コーチによるコーチングセッションを進めています。会社組織での目標達成やチームビルディング、さらに、従業員一人ひとりのキャリア形成や自己実現を111人の社内認定コーチが支援。2023年度は650回を超えるセッションを実施しました。また、従業員が生涯に渡り学習を通じて成長することを後押しする為、2023年より、「管理職の学びサイト」をスタートしました。コラム配信など、定期的な学習情報を共有し、グループ人材の学びなおしと基盤強化を進めています。

3【事業等のリスク】

この有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のあるものには、以下の表内のようなものがあります。

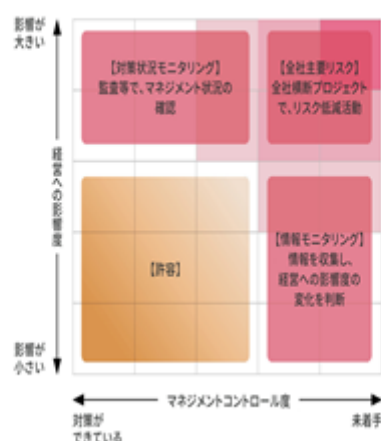
当社グループは、これらのリスク発生（顕在化）の可能性を認識したうえで、発生の抑制・回避に努めています。そのためにリスクマネジメント基本規程において当社のリスク管理を体系的に定め、個々のリスクを各担当部門が継続的に監視しています。直近の業績への影響が大きなリスクについては経営会議、全社的なリスクについてはリスクマネジメント委員会、気候変動を含む社会・環境に関するリスクについてはサステナビリティ委員会でそれぞれ情報を共有し、リスクの評価、優先順位および対応策などを管理しています。また、リスクマネジメント担当執行役員は、全社的なリスクの評価や対応の方針・状況などを定期的に取り締役会へ報告しています。

キューピーグループのリスクマネジメント体制



リスクの評価と選定については、社内外の経営環境の変化を広く見据え今後リスクとなりうることを洗い出し、それらの評価を行うことで重要なリスクを見極めています。「各リスクの経営への影響の大きさ」と「そのリスクの管理の程度（マネジメントコントロール度）」の2軸で評価し、対策すべきリスクを選定し優先順位づけをしています。経営への影響度が大きいにも関わらずマネジメントコントロールが不十分なリスクは『全社主要リスク』として全社横断的なプロジェクトにより、最優先でリスク低減に努めています。活動を通じて対策が効果を上げ、マネジメントコントロールが高まったとしても、依然として経営への影響度が大きい場合は、その後の状況を監査などにより確認しています。経営への影響度が小さく経営課題とならない場合においても、感度高く社外情報の収集、モニタリングに努めています。このように社内社外両面からモニタリングを行い状況変化に応じた重要性を適時評価し機敏にリスクに向き合うように努めています。

リスクの評価



しかしながら、当社グループの取り組みの範囲を超えた事象が発生した場合には、当社グループの信用、業績および財政状態に大きな影響を及ぼす可能性があります。また、以下の表内の内容は、当社グループに係るすべてのリスクを網羅したものではありません。

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

事象	リスク	リスクへの対応策
<p>市場の動向</p>	<p>長期にわたり漸次的にその影響が大きくなる可能性がある主なリスクは次のとおりです。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国内人口減少による長期的な市場縮小 ・野菜価格変動によるマヨネーズ・ドレッシングの販売影響 	<p>国内では「市販用」と「業務用」の2体制でフレキシブルな市場対応を図り持続的成長につなげています。当社グループの内食・中食・外食への展開力を活かしサラダとタマゴの可能性を広げ、健康寿命延伸に貢献することで事業機会の創出をめざします。また、お客様の食生活における悩みの解決や新たな食シーンの創造につながるような商品・サービスをスピーディーに提案し、市場と需要の開拓を推進しています。特に成長が見込まれるドラッグストアなど未開拓販路の開拓に加え、デジタルマーケティングを強化しD2C(Direct to Consumer/消費者直販サイト)市場での取り組みを進めています。</p> <p>海外では、中国、東南アジアと北米を重点エリアとし、当社グループのこれまでの顧客層である富裕層から中間層へ開拓を進めます。またデジタルコミュニケーションとマーケティング機能を強化し、「キューピーブランド(丘比、KEWPIE)」の認知率と商品使用率の向上に取り組んでいきます。人材や商品開発、マーケティング、ガバナンスなどに経営資源を集中的に投下し、持続的な成長を図っています。</p>
<p>原材料(主原料やエネルギー・一般原資材)の調達</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・食油調達においては、大豆や菜種の相場、為替相場および需給などの変動により短期、長期的な価格変動リスクがあります。 ・鶏卵調達においては、突発的な鳥インフルエンザの発生、産卵鶏の羽数変動、長期的な鶏卵の消費動向などによる価格変動および調達困難リスクがあります。 ・その他当社グループで使用している原材料調達は、国際的な景気動向や需給バランス、為替の変動、地政学リスクなどによる価格変動リスクがあります。 <p>また、社会的な配慮のもとでの持続可能な調達への取り組みが不十分と評価された場合、漸次的にレピュテーションが低下する可能性があります。</p>	<p>当社グループでは、原材料価格の上昇の影響を低減するため、商品の価格改定や付加価値化、生産効率化、グループ連携による調達体制の構築などの取り組みを進めています。また、主原料の相場影響を受けにくい事業構造への転換を進めています。</p> <p>鶏卵調達においては、大手生産者を中心に各地の生産者との年間数量計画、一定価格契約、相場でのスポット契約の組み合わせ、また一部地域で鳥インフルエンザが発生して卵の移動が制限されたとしても他の地域の工場でカバーできる全国調達・割卵工場体制整備などを実施しています。鳥インフルエンザの猛威による原価上昇と減産による利益減少のリスクについては、発生時期を考慮した原料及び製品在庫を確保するとともに、商品の付加価値化を進め、収益性向上に努めています。</p> <p>中長期的な持続可能性の観点では、採卵鶏のアニマルウェルフェアの課題に関する業界や行政と連携しながら取り組んでいます。</p> <p>社会的な配慮のもとでの持続可能な調達に向けて、「キューピーグループの持続可能な調達のための基本方針」を定め、原料の品質だけでなく、サプライチェーン上での環境や人権に与える影響の確認を進めています。本基本方針の実現に向けて「キューピーグループ サプライヤーガイドライン」を定め、サプライヤーとの相互理解のもとサプライチェーンにおけるさまざまな課題解決を行い、持続可能な調達およびサプライヤーとの共存共栄をめざして取り組んでいます。</p>

事象	リスク	リスクへの対応策
製造物責任	異物混入や誤表示など、消費者に健康被害を及ぼす恐れのある製品事故は、重篤なリスクとして常に認識しています。	<p>当社グループ創業以来の品質第一主義を基本として、食品安全マネジメントシステム（FSSC22000）の認証、グループを横断した品質監査の実施、FA（ファクトリー・オートメーション）を活用した製品保証やトレーサビリティ、また自社モニタリングや調達原料の品質規格書管理システムの構築など、制度・システム面から品質保証の充実を推進しています。</p> <p>加えて、従業員の品質に対する意識と理解が最も重要なことから、OJTや勉強会などさまざまな機会を通じた知識・技術の習得はもちろん、品質第一主義の浸透にも努めており、持続的な企業発展の基盤となる「安全・安心で高品質な食品の提供」を担保するため、万全な体制で取り組んでいます。</p>
自然災害などの不測の事態	<p>巨大台風、豪雨・長雨による洪水や大規模地震などの自然災害の影響が大きくなる可能性があります。それらにより次のようなリスクを想定しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 製造や物流施設・設備などの破損 ・ 原資材やエネルギーの調達困難 ・ 操業に必要な人員の不足 	<p>過去の災害の経験を活かし、当社グループ横断で危機発生時の事業継続計画（BCP）を整備し、対策に取り組んでいます。</p> <p>東京にある本社の代替機能を関西に設置する体制の整備、非常時の通信ネットワークの整備や物資の備蓄、生産設備や物流設備の補強、不測の事態において生産可能状況を確認するシステムの整備、主要商品に関する生産や原資材調達機能および受注機能を2拠点化することなどにより危機発生時に備えており、災害の種類毎にマニュアルを整備しています。</p> <p>さらにそれらを確実に運用できるようにするために大規模災害対応訓練（初動対応訓練や商品供給訓練、安否確認訓練）も行っています。</p>
システム障害	近年、ランサムウェアなど高度化した外部からのサイバー攻撃によりシステムが停止することで事業活動に大きな影響が出る可能性があります。	<p>当社グループでは、サイバー攻撃を受けた場合の備えとして「防御システムの多層化」を実施し、迷惑メールや不正アクセスを防ぐ対策に加えて、24時間監視し不審なプログラムの挙動を判定し実行防止するEDRシステムなどによる対策を行っています。</p> <p>並行して従業員の「リテラシー向上」に向けた対策として、攻撃メールへの対応模擬訓練、情報セキュリティ教育など定期的を実施し、さらに従業員の情報セキュリティ意識を高く保てるよう情報推進委員会が適宜情報を発信しています。</p>

事象	リスク	リスクへの対応策
人材、労務関連	人材、労務に関しては、主に次のようなリスクを常に想定しています。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 製造や物流現場の活動を担う人材が不足すること ・ 不適切な労働時間管理、過重労働 ・ ハラスメント 	当社グループでは、継続的な採用、教育の充実、労働環境の最適化などにより人材の確保、定着に取り組んでいます。具体的には、作業の効率化、省力化を推進し、IoT、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）や各種ロボット、AIの活用に取り組んでいます。加えて外国籍の方が就労し易い環境整備も進め、雇用を拡大していきます。 <p>すべての職場の従業員一人ひとりが安心して働くことができ、仕事と家庭生活の両立が実現できる雇用環境の整備を進め、テレワークの積極的な活用、労働時間の適正化や法令に基づく適正な労務管理、ハラスメント予防に関する従業員教育の徹底、内部通報制度（ヘルプライン）の設置などにより労務関連リスクの低減に取り組んでいます。</p> <p>これらに加え、持続的成長を実現する人材を育成していくために、多様な人材が活躍できる仕組みづくりを実施し、併せて専門性の高い外部人材の採用や登用を推進しています。</p>
海外展開	海外展開においては、主に次のようなリスクを想定しています。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 脆弱な経営基盤によるトラブル ・ 情報管理の不備による漏洩 ・ 模倣品の流通による競争力の侵害およびブランドイメージ毀損 ・ 地政学リスク 	海外子会社においても当社グループの理念を浸透させるための現場教育、各種研修などを行っています。また、内部統制システム整備を進めており、具体的には決裁権限の明確化、契約書・規程管理や経理・財務規程、反贈収賄規程、人事評価制度など各種規程や制度の整備・運用、内部通報制度の導入、事業継続計画（BCP）および危機管理訓練などにより経営基盤の強化に取り組んでいます。 <p>さらに会社情報や重要技術情報の取り扱い・セキュリティに関する規程の導入および盤石なICTネットワークの構築に取り組んでいます。</p> <p>模倣品対策では、市場に出回る当社商標権の侵害品や紛らわしい他社品を排除するとともに、悪意ある商標出願を権利化させないように取り組んでいます。</p> <p>生産拠点のある地域の政治・経済情勢や法規制の動向を確認し、エリア毎に必要な対応を検討、実施しています。また、国際情勢によって生じるカントリーリスクについては、有形・無形資産の対応、原料調達リスクの分散、知的財産の保護、従業員の退避などの観点で備えています。</p>

事象	リスク	リスクへの対応策
<p>地球環境問題、気候変動</p>	<p>地球環境問題、気候変動においては、主に次のようなリスクを想定しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・原資材調達難、価格高騰 ・CO₂排出規制強化 ・エネルギーコスト増 ・大雨、洪水による生産設備被災 <p>これらサステナビリティへの取り組み、対応が不十分と評価された場合、漸次的にレピュテーションが低下する可能性があります。</p>	<p>当社グループでは、サステナビリティにむけての重点課題として環境面では「資源の有効活用・循環」、「気候変動への対応」および「生物多様性の保全」を特定し、グループ全体で取り組んでいます。</p> <p>当社グループの事業は、自然の恵みに強く依存しているため、原材料の収量の減少や品質の低下、価格高騰など、気候変動によるさまざまな影響を受ける可能性があります。機動的な価格適正化や原料相場に強い体質へ転換するため、ポートフォリオの最適化やグループ連携による調達体制の構築を進めています。気候変動に関連する事象を経営リスクとして捉えて対応すると同時に、新たな機会を見出し企業戦略へ活かします。TCFDへ賛同し、TCFDが提言するフレームワーク「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4項目に基づいた情報を掲載しています。</p> <p>詳細は「2 サステナビリティに関する考え方及び取組」を参照ください。</p>

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりです。

財政状態および経営成績の状況

当連結会計年度における当社グループの経営環境は、国際的な穀物・エネルギー相場の高止まりや高病原性鳥インフルエンザ感染拡大の影響など厳しい状況となりました。このような環境において、国内では市場担当制を活かし、お客様の多様化するニーズに対応するとともに、収益性の高い体質づくり、新たな価値提案の実現に向けて取り組みました。海外では、引き続き中国・東南アジア・北米を中心に、KEWPIEブランドの浸透を加速させ、成長ドライバーとして拡大を進めました。

当連結会計年度の売上高は、海外の安定成長や調味料、タマゴ商品の価格改定による単価上昇などにより増収となりました。営業利益は、主原料およびエネルギー・一般原資材の高騰影響を受けたことにより減益となりました。経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益は、営業利益の減少により減益となりました。

当連結会計年度の連結業績は次のとおりです。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	増減(金額)	増減(比率)
売上高	430,304	455,086	24,782	5.8%
営業利益	25,433	19,694	5,739	22.6%
経常利益	27,249	20,490	6,759	24.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	16,033	13,174	2,859	17.8%

セグメント別の状況

[売上高の内訳]

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	増減(金額)	増減(比率)
市販用	173,392	177,395	4,003	2.3%
業務用	158,832	165,336	6,504	4.1%
海外	66,267	78,277	12,010	18.1%
フルーツソリューション	16,461	16,953	492	3.0%
ファインケミカル	10,013	11,170	1,157	11.6%
共通	5,335	5,953	618	11.6%
合計	430,304	455,086	24,782	5.8%

[営業利益の内訳]

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	増減(金額)	増減(比率)
市販用	13,433	9,939	3,494	26.0%
業務用	6,923	4,135	2,788	40.3%
海外	8,471	10,308	1,837	21.7%
フルーツソリューション	315	320	5	1.6%
ファインケミカル	1,267	1,040	227	17.9%
共通	1,209	1,209	0	0.0%
全社費用	6,187	7,259	1,072	-
合計	25,433	19,694	5,739	22.6%

< 市販用 >

- ・調味料の価格改定による単価上昇等で増収
- ・主原料高騰等による影響を受け減益

< 業務用 >

- ・価格改定効果やタマゴ商品の販売価格が鶏卵相場高騰により上昇し増収
- ・主原料高騰等による影響を受け減益

< 海外 >

- ・中国・東南アジア・北米が堅調に推移し増収
- ・北米のブランド品拡大と主原料高騰による影響の緩和により増益

< フルーツ ソリューション >

- ・食品メーカー向けの販売増加や家庭用ジャム・スプレッドの価格改定効果等により増収増益

< ファインケミカル >

- ・通信販売・原料販売ともに好調に推移し増収となったものの、コスト増等により減益

< 共通 >

- ・食品メーカー向け製造機械の販売増加により増収となったものの、販管費等の増加により減益

財政状態の状況

- ・総資産は、4,260億6百万円と前期末比226億22百万円増加
主に現金及び預金の増加87億85百万円、受取手形及び売掛金の増加51億1百万円、有価証券の減少80億円、商品及び製品の増加70億72百万円、建設仮勘定の増加36億47百万円、退職給付に係る資産の増加69億74百万円によるものです。
- ・負債は、1,147億2百万円と前期末比59億41百万円増加
主に繰延税金負債の増加32億8百万円、固定負債のその他の増加21億54百万円によるものです。
- ・純資産は、3,113億3百万円と前期末比166億80百万円増加
主に利益剰余金の増加62億25百万円、その他有価証券評価差額金の増加25億91百万円、退職給付に係る調整累計額の増加42億84百万円、非支配株主持分の増加24億54百万円によるものです。

キャッシュ・フローの状況

現金及び現金同等物の残高は、624億33百万円と前期末比29億2百万円減少となりました。

各キャッシュ・フローの状況は、下記のとおりです。

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益が220億75百万円、減価償却費が169億35百万円、棚卸資産の増加が65億55百万円、法人税等の支払いが71億21百万円となったことなどから237億25百万円の収入（前期は271億99百万円の収入）となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出が151億64百万円、定期預金の預入による支出が55億67百万円となったことなどから177億21百万円の支出（前期は159億47百万円の支出）となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払いが69億50百万円、非支配株主への配当金の支払いが14億11百万円となったことなどから95億14百万円の支出（前期は168億12百万円の支出）となりました。

なお、当社グループのキャッシュ・フロー関連指標の推移は、下記のとおりです。

	2019年 11月期	2020年 11月期	2021年 11月期	2022年 11月期	2023年 11月期
自己資本比率（％）	53.0	52.8	64.5	66.4	66.2
時価ベースの自己資本比率（％）	78.3	68.5	84.2	84.3	84.2
キャッシュ・フロー対有利子負債比率（年）	1.5	2.3	1.1	1.2	1.4
インタレスト・カバレッジ・レシオ（倍）	144.7	103.7	159.0	110.6	61.1

（注）自己資本比率：自己資本 / 総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額 / 総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債 / キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：キャッシュ・フロー / 利払い

各指標は、いずれも連結ベースの財務数値により計算しています。

株式時価総額は、期末株価終値 × 期末発行済株式数（自己株式控除後）により算出しています。

有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち、利子を支払っているすべての負債を対象としています。

キャッシュ・フローおよび利払いは、それぞれ連結キャッシュ・フロー計算書の「営業活動によるキャッシュ・フロー」および「利息の支払額」を使用しています。

2021年11月期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2020年11月期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させています。

生産、受注および販売の実績

a. 生産実績

当連結会計年度の生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	当連結会計年度(百万円) (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	前年同期比(%)
市販用	119,562	106.0
業務用	107,372	109.2
海外	52,014	115.0
フルーツ ソリューション	11,818	106.1
ファインケミカル	5,022	101.6
共通	2,522	95.5
合計	298,312	108.5

b. 商品仕入実績

当連結会計年度の商品仕入実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	当連結会計年度(百万円) (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	前年同期比(%)
市販用	15,796	104.9
業務用	19,014	115.6
海外	3,200	87.7
フルーツ ソリューション	1,266	104.6
ファインケミカル	117	109.6
共通	2,630	119.4
合計	42,026	108.6

c. 受注実績

主要製品以外の一部の製品について受注生産を行うほかは、すべて見込み生産のため記載を省略しています。

d. 販売実績

当連結会計年度の販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	当連結会計年度(百万円) (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	前年同期比(%)
市販用	177,395	102.3
業務用	165,336	104.1
海外	78,277	118.1
フルーツ ソリューション	16,953	103.0
ファインケミカル	11,170	111.6
共通	5,953	111.6
合計	455,086	105.8

(注) 外部顧客に対する売上高を記載しています。

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識および分析・検討内容は次のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものです。

重要な会計方針および見積り

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められる企業会計基準に基づいて作成されています。この連結財務諸表の作成にあたっては、決算日における資産・負債の報告金額および報告期間における収益・費用の報告金額に影響する見積り、判断および仮定を必要としています。過去の実績や状況を踏まえ合理的と考えられるさまざまな要因に基づき、継続的に見積り、判断および仮定を行っておりますが、実際の結果は、見積り特有の不確実性があるため、これらの見積りと異なる場合があります。

なお、連結財務諸表で採用する重要な会計方針は、「第5 経理の状況」に記載しておりますが、次の重要な会計方針が財務諸表作成における重要な判断と見積りに大きな影響を及ぼすと考えています。

(1) 固定資産の減損処理

保有する固定資産について、原則として継続的に収支の把握を行っている管理会計上の区分（会社別、事業別かつ事業所別）を単位としてグルーピングを行い、当該資産グループ単位で減損の兆候を把握しています。減損損失を認識するかどうかの判定および使用価値の算定に際して用いられる将来キャッシュ・フローは、経営環境などの外部要因に関する情報や当社グループが用いている内部の情報に基づき、合理的な仮定を置いて計算しています。将来の市場環境の変化などにより、見積り額と実態に乖離が生じた場合には、減損損失が発生する可能性があります。

なお、将来キャッシュ・フローの見積りの算定における主要な仮定のうち、重要なものについては、「第5 経理の状況 1. 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 注記事項（重要な会計上の見積り）」に記載のとおりです。

(2) 貸倒引当金の計上基準

貸倒引当金については、債権の貸倒損失に備えるため、一般債権については過年度実績率を基礎とした将来の貸倒予測率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しています。将来、顧客の財政状態が悪化し支払能力が低下した場合には、引当金の追加計上または貸倒損失が発生する可能性があります。

(3) 投資有価証券の減損処理

投資有価証券の評価方法については、市場価格のない株式等以外のものについては時価法を、市場価格のない株式等については原価法を採用しています。保有する有価証券につき、市場価格のない株式等以外のものは株式市場の価格変動リスクを負っていること、市場価格のない株式等は投資先の業績状況等が悪化する可能性があること等から、合理的な基準に基づいて投資有価証券の減損処理を行っております。

この基準に伴い、将来の市況悪化または投資先の業績不振等により、現状の簿価に反映されていない損失または簿価の回収不能が発生し、減損処理が必要となる可能性があります。

(4) 繰延税金資産の回収可能性の評価

繰延税金資産については、将来の課税所得を合理的に見積り、回収可能性を十分に検討し、回収可能見込額を計上しています。しかし、繰延税金資産の回収可能見込額に変動が生じた場合には、繰延税金資産の取崩しまたは追加計上により利益が変動する可能性があります。

当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識および分析・検討内容

a. 財政状態および経営成績の分析

当連結会計年度における財政状態および経営成績の分析につきましては、「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析（1）経営成績等の状況の概要 財政状態および経営成績の状況」に記載のとおりです。

b. 資金の財源および資金の流動性

(1) キャッシュ・フロー

当連結会計年度におけるキャッシュ・フローの概況につきましては、「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析（1）経営成績等の状況の概要 キャッシュ・フローの状況」に記載のとおりです。

(2) 資金の需要

さらなる企業価値の向上を図るための設備投資、事業投資、債務の返済および運転資金などの資金需要に備え、資金調達および流動性の確保に努めています。

(3) 資金の調達

必要な資金は内部資金より充当し、不足が生じた場合は銀行借入および社債発行により調達しています。

(4) 資金の流動性

複数の金融機関との当座貸越契約を設定しています。また、当社および国内連結子会社における余剰資金の一元管理を図り、資金効率の向上と金融費用の削減を目的として、キャッシュ・マネジメント・システムを導入しています。

c. 目標とする経営指標の達成状況等

当社グループは、2021年度からの4年間を対象とする中期経営計画を策定し、最終年度である2024年11月期において、「ROE（自己資本利益率）8%以上」「営業利益率7.5%」「海外売上高伸長率（現地通貨ベース）（年率）10%以上」を目標として掲げています。

中期経営計画の3目にあたる当連結会計年度におきましては、ROE（自己資本利益率）が4.8%、営業利益率が4.3%、海外売上高伸長率（現地通貨ベース）は前年比10%の増加となりました。

経営指標

	2023年11月期	2024年11月期目標
ROE（自己資本利益率）	4.8%	8%以上
営業利益率	4.3%	7.5%
海外売上高伸長率（現地通貨ベース）	（前年比）10%	（年率）10%以上

5【経営上の重要な契約等】

該当事項はありません。

6【研究開発活動】

当社グループは、世界のお客様の楽しく健やかな食生活に貢献するために、「人の健康」「地球の健康」「未来の食生活の創造」を重点研究領域とし、研究開発に取り組んでいます。マヨネーズやドレッシングをはじめ、様々な分野で培ってきたコア技術を軸に、「キユーピーグループ 2030ビジョン」とその先を見据えた未来創造の実現をめざしています。

「人の健康」領域においては、評価・解析研究部を中心に、食品の3大機能（栄養機能、嗜好・感覚機能、健康機能）について評価・解析を行い、付加価値を提供しています。2023年度は、酢酸菌を使用した商品「ディアレプラス」について免疫訴求の機能性表示食品として届け出を行い受理されました。また、卵黄コリンの認知機能訴求のエビデンス開発を行い、論文2報が掲載されました。さらに、ご飯の前にポテトサラダを摂取すると食後の血糖値の急激な上昇を抑えるエビデンスを取得したほか、ドレッシングをサラダ以外の料理にも使用する「ドレテク」による風味・物性改善、適塩効果などについて、学会展示を通じ広く専門家や栄養士、約600名に提唱しました。

「地球の健康」領域においては、加工・包装研究部を中心に、おいしさ・安全性・利便性を維持しながら、地球の健康を守り負荷を軽減するための研究に取り組んでいます。まず、リサイクルペットボトルについては、これまで、食品4社で安全性評価に関する共同研究や論文発表を行い、さらに実用化に向けて当社独自の検証を重ねてきました。2023年8月出荷分から、「テイस्टイドレッシング」シリーズの全7品と、機能性表示食品ドレッシングの全5品に、国内調味料として初めて、再生PET樹脂を100%使用したボトルを採用しました。これにより、新たなプラスチック使用量を年間で約460トン削減できる見込みです（前年出荷実績に基づく当社試算）。また、「深谷テラスヤサイな仲間たちファーム」の所在地である埼玉県深谷市の小学校で「生活の中のユニバーサルデザイン講座」を開催し、実際の容器に触れ、楽しみながらユニバーサルデザインについて学ぶ機会をともしました。

「未来の食生活の創造」領域においては、機能素材研究部を中心に、様々なパートナーとともに新たな価値を届けるための研究を進めています。2023年度は、広島大学との共同研究で作出した「アレルギー低減卵」に関して大きな進展がありました。まず、アレルギー低減卵の安全性を確認し、論文発表とリリース・記者発表を行い、大きな反響を得ました。その後の物性および調理・製菓適性評価を経て、通常卵とほぼ同等の機能を有することを確認し、8月には学会発表とリリースを行いました。さらに、相模原病院の協力により、卵アレルギー患者の血清を用いた試験を実施し、本鶏卵の有効性を確認したことに加えて、次年度の臨床試験実施体制が整いました。

生産技術部門では、これまで築き上げてきた様々なコア技術を、国内はもとより海外の生産工場へ展開を進め、品質を守りながら効率よく生産するための設備開発を行っています。2023年度には、調理ロボット事業を展開するスタートアップ企業のTechMagic株式会社との資本業務提携を行い、社会課題である人手不足に対し、食品製造における自動化技術の早期実現をめざしています。また、手戻りの発生しない設計を実現するシミュレーション技術など、新技術の導入も積極的に検討し、グループの生産効率向上や品質保証体制を高める生産環境の実現を推進しています。

なお、当連結会計年度における当社グループの研究開発費は3,956百万円です。

また、報告セグメントにおける研究開発活動の概要とその成果は次のとおりです。

（1）市販用

市販用では、新商品の開発に加えて、既存品の改良を通じた更なるおいしさや機能性の追求と用途拡大に向けた提案を実施しています。マヨネーズカテゴリーにおいては、「キユーピー ゼロ ノンコレステロール」の改良を行い、おいさを保ちながらカロリー70%カットを実現しました（改良前は50%）。ドレッシングカテゴリーでは、健康訴求商品として、BMI・血圧それぞれが高い方に向けた機能性表示食品や、多様化する価値観に応えるプラントベースフードの「GREEN KEWPIE」、すりおろした国産野菜の味わいを活かした「キユーピー DELI」を新たに発売しました。さらに、「キユーピー 野菜がうまい!たれ」を発売し、用途の拡大を図りました。既存品では、主力商品の品質改良や容量バラエティーの追加なども行い、一層の満足度向上を図っています。調理カテゴリーでは、主力アイテムである「あえるパスタソース」ソースタイプの改良と新商品の投入、「Italiante パジルソース」の改良を行い、パスタカテゴリーの強化を図ったほか、素材カテゴリーでは、「レンズ豆」に着目し、新たな豆の提案を行っています。介護食カテゴリーでは、「舌でつぶせる」区分に人気の主食を追加することで、シリーズの更なる拡充を図りました。

パッケージサラダでは、株式会社サラダクラブが鮮度長持ち製法を新たに開発し、人気の3商品において消費期限を3日から4日に延長しました。鮮度保持の技術を磨くことで、おいしさと日持ちを両立し、食卓への彩りをお届けするとともにフードロス削減や野菜摂取量増加による健康維持の実現を進めます。

デリア食品株式会社が手掛ける惣菜では、ポテトサラダの健康価値の研究として、食後の血糖値の急激な上昇を抑える効果を確認し、日本食品科学工学会・日本栄養改善学会で研究成果を発表しました。ポテトサラダが一般的なサラダと同様に、血糖値に関する健康価値が高いことを発信し、お客様の食と健康への貢献をめざします。

生鮮売場専用商品においては、青果売場におけるサラダ用の調味料・トッピング類のラインナップを整備し、主力の「千切りキャベツ」の副菜化を進めたほか、精肉売場向けに販売が好評の「FreshStock ナゲットソース」シリーズから、期間限定でCHEDDARチーズ風味を発売しカテゴリー強化を図りました。

最後に、市販用販路の開拓を進めているタマゴ商品については、2023年度は前年末から発生した鳥インフルエンザの影響で、卵価高騰・鶏卵不足となり、予定していた新商品の導入を見送る事態となりました。そのような逆風においても、既存品の改良を行い、賞味期間延長により食品ロスの削減につなげたほか、分かりやすいパッケージを採用し、お客様の利便性向上を図りました。

(2) 業務用

業務用では、コロナ禍で大きく変化した業務用ユーザーの課題解決にむけて、独自性を起点においしさと機能性を提案する開発を実施しています。マヨネーズカテゴリーでは、生野菜からのドリップを抑える機能を備えた「デリフィットマヨ(コールスロー用)」、ベーカリー向けにほどよい焼成機能を付与した「ベーカリーマヨ(トッピング)」を発売しました。ドレッシングカテゴリーでは、定番サラダ向けとして好評の2品をリニューアルし、おいしさの磨き上げを図りました。また、伸長しているタルタルソース市場に向けては、常温でもおいしさと具沢山を実現した「キューピー タルタルソース具沢山チューブ」を、惣菜やベーカリー向けには具沢山でおいしさと彩りを加える「キューピー 具沢山フィリング アボカド(ワカモレ)」などを発売しました。病院・給食業態向けには、ごはんやおかゆと一緒に食べることでエネルギーが補給できる「ジャンプ ワンステップミール ごはんにあうソース 梅風味」を発売したほか、惣菜業態で好評の「プラントベースタルタルソース」など3品についておいしさの磨き上げを図り、リニューアルを実施しました。

タマゴでは、鳥インフルエンザによる卵価高騰・鶏卵不足の逆風下においても、お客様にたまごのおいしさを楽しんでいただけるよう、今までにない柔らかな食感が楽しめる、スノーマン「ふんわり厚焼きたまご」を発売しました。また、デリカ業態に向けては、おいしさと使いやすさに工夫を凝らし、野菜など食材と和えるだけで簡単に惣菜を提供できる商品「ふっくら炒りたまご500」を発売しました。

最後に、ピネガーでは、キューピー醸造株式会社から、高濃度かつ安定量の酢酸菌体を含有する「にごり酢」を新たに発売しました。

(3) 海外

海外では、世界各地の現地の嗜好やニーズに合った商品展開を進めるため、現地での開発を中心に進めています。2023年度は、世界戦略商品であるキューピー マヨネーズ、深煎りごまドレッシングを中心に開発・改良を進め、各国の状況に沿った課題に取り組みました。

中国では、焙煎胡麻ドレッシングのECルートへ向けた商品開発や健康訴求アイテムの投入を進めました。ドレッシングの市場が活性化する中、現地での汎用性の高い調味料として「油酢汁」を開発・投入しました。「油酢汁」とは、醤油と酢をベースにしたノンオイルタイプの調味料のことで、野菜を始め、肉魚類、麺などによく合います。また、ピザ、ベーカリーなどの外食・中食業態では、ロングライフサラダの技術を用いてタマゴサラダの開発を進め、新規メニュー提案として中国市場での今後の展開が見込まれます。

米国では、日本食への注目からキューピー マヨネーズの評価が上昇する中、環境に配慮した包材の採用に向け、一部商品をポリエチレンの軟質容器からPET容器に変更し、サプライチェーン全体の環境負荷低減に貢献しました。

(4) フルーツ ソリューション

フルーツ ソリューションでは、フルーツ摂取を通じた心と体の健康支援を掲げ、「香りと色彩」「食感」「栄養機能」「利便性」「環境」など、様々な角度から研究開発に取り組んできました。

今年度は、好きな時にすぐ食べられる“凍ったままでやわらかい”冷凍フルーツ「アヲハタくちどけフローズン」3品を発売しました。「日持ちがしない、皮をむくのが面倒」というフルーツ摂取の不満を解消し、毎日手軽に楽しんでいただける新たな価値提案に取り組みました。また、末梢の冷えが気になる方に向けて「果実たより ゆずジンジャー」を発売し、フルーツによる健康訴求を進めました。この商品は、フルーツ ソリューションとしては初の機能性表示食品にあたり、いつでも手軽に食べることができる簡便性を持ち合わせた、持ち歩きに便利な個包装タイプのフルーツ加工食品です。さらに、ジャム・スプレッドでは、スプーンを使わずさっと使えるボトル容器入りフルーツスプレッド「アヲハタ Spoon Free」から、「トロピカル」「りんご」「ぶどう」の3品を追加発売しました。2023年秋から容器を柔らかくし、より出しやすくするとともに、全6品のラインアップで料理からデザートまで幅広い用途で楽しんでいただく新たな用途提案を進めました。

(5) ファインケミカル

ファインケミカルでは、ヒアルロン酸、タマゴ成分、独自の機能性素材の可能性を最大限に引き出す研究と商品開発を進めています。

ヒアルロン酸の医薬分野では、海外顧客の要望に応え、新たに鶏冠由来のヒアルロン酸の供給を開始しました。また、独自素材の酢酸菌に関しては、独自に取得したエビデンスをもとに機能性表示食品の届け出を行い(商品名「ディアレプラス」)、「酢酸菌は、pDC(プラズマサイトイド樹状細胞)に働きかけ、健康な人の免疫機能の維持に役立つことと、花粉、ホコリ、ハウスダストなどによる鼻の不快感を軽減することが報告されています」との機能性で受理されました。さらに、通販専用スキンケア商品では、5つの高機能ヒアルロン酸を配合したオールインワンジェル「ヒアロワン」のお試し品を発売し、顧客数増加を進めました。

(6) 共通

該当事項はありません。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当社グループは、お客様の志向に沿った商品の開発と育成、品質の安全性の追求とコストダウン、環境対策への取り組みをめざし、設備増強、更新、合理化投資を継続的に実施した結果、設備投資の金額は17,846百万円となりました。

セグメントごとの内訳は、次のとおりです。

セグメントの名称	設備投資金額 (百万円)	主な内容
市販用	4,471	調味料、サラダ、総菜製造設備等
業務用	6,400	調味料、タマゴ製品製造設備等
海外	5,339	調味料製造設備等
フルーツ ソリューション	278	ジャム類、フルーツ加工品製造設備等
ファインケミカル	289	ヒアルロン酸製造設備等
共通	398	ソフトウェア等
その他	670	グループ基幹システム等

(注) 1. 設備投資金額には、無形固定資産および長期前払費用への投資が含まれています。

2. 「その他」は、報告セグメントに配分前のグループ基幹システム投資額です。

また、生産能力に重要な影響を及ぼす設備の売却、撤去などはありません。

2【主要な設備の状況】

2023年11月30日現在における当社グループの設備、投下資本ならびに従業員の配置状況は次のとおりです。

(1) 提出会社

事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)	
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他		合計
階上工場 (青森県三戸郡階上町)	市販用 業務用	食品製造設備	480	1,364	553 (46,365)	-	35	2,434	1 (-)
五霞工場 (茨城県猿島郡五霞町)	市販用 業務用 ファインケミカル	食品製造設備	6,070	3,033	3,791 (241,431)	94	63	13,053	323 (117)
中河原工場 (東京都府中市)	市販用 業務用 海外	食品製造設備	4,266	1,753	405 (43,484)	5	40	6,471	160 (97)
神戸工場 (兵庫県神戸市東灘区)	市販用 業務用 海外	食品製造設備	6,165	4,157	1,601 (16,776)	17	76	12,019	121 (20)
泉佐野工場 (大阪府泉佐野市)	市販用 業務用 海外	食品製造設備	1,348	2,048	663 (18,576)	15	17	4,092	110 (50)
鳥栖工場 (佐賀県鳥栖市)	市販用 業務用 海外	食品製造設備	2,159	868	363 (53,958)	2	24	3,417	1 (-)
本社 (東京都渋谷区)	-	その他設備	551	0	- (-)	39	72	664	766 (95)
複合施設 (東京都調布市)	-	その他設備	5,121	79	138 (16,510)	22	210	5,572	245 (20)
複合施設 (兵庫県伊丹市)	-	その他設備	7,117	387	2,337 (37,919)	12	84	9,938	- (-)
東京支店以下 8支店14営業所	-	その他設備	67	-	- (-)	-	20	88	605 (45)
関西S L C (兵庫県神戸市東灘区)	共通	物流倉庫設備	2,897	255	6,075 (47,252)	-	3	9,232	- (-)

(2) 国内子会社

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
キューピータマゴ(株)	本社・工場・営業所他 (東京都調布市他)	業務用	食品製造設備	5,220	10,092	4,992 (127,048)	396	183	20,885	1,851 (462)
デリア食品(株)	本社・支店他 (東京都調布市他)	市販用	食品製造設備	2,009	11	217 (13,790)	4	10	2,253	214 (67)
キューピー醸造(株)	本社・工場 (東京都調布市他)	業務用	食品製造設備	1,215	934	2,163 (69,749)	23	82	4,418	174 (99)
コープ食品(株)	本社・工場 (東京都調布市他)	業務用	食品製造設備	825	1,094	108 (36,990)	21	8	2,058	102 (59)
(株)全農・キューピー・エッグステーション	本社・工場 (茨城県猿島郡五霞町他)	業務用	食品製造設備	1,208	1,120	405 (10,287)	4	13	2,751	231 (53)
(株)ディスベンバックジャパン	本社・工場 (神奈川県南足柄市他)	市販用	食品製造設備	266	754	836 (7,697)	-	20	1,878	112 (89)
(株)ポテトデリカ	本社・工場他 (長野県安曇野市他)	市販用	食品製造設備	963	811	487 (28,825)	49	23	2,335	93 (173)
(株)ケイバック	本社・工場 (茨城県猿島郡五霞町他)	市販用	食品製造設備	216	781	- (-)	3	14	1,015	123 (96)
(株)セトデリカ	本社・工場 (愛知県瀬戸市)	市販用	食品製造設備	230	150	- (-)	666	7	1,053	72 (177)
(株)サラダクラブ	本社・工場・支店他 (東京都調布市他)	市販用	食品製造設備	1,609	1,610	117 (9,782)	1	33	3,372	338 (620)
(株)旬菜デリ	本社・事業所 (東京都昭島市他)	市販用	食品製造設備	545	811	200 (4,761)	-	42	1,599	206 (518)
アヲハタ(株)	本社・工場・営業所他 (広島県竹原市他)	フルーツ ソリューション	食品製造設備	1,353	1,636	1,316 (67,378)	-	67	4,373	433 (192)
つくば鶏卵加工(株)	本社・工場 (茨城県つくば市)	業務用	食品製造設備	1	22	- (-)	1,467	2	1,494	18 (-)

(3) 在外子会社

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
Q&B FOODS, INC.	米国 カリフォルニア州他	海外	食品製造設備	91	842	320 (80,937)	-	21	1,275	167 (105)
杭州丘比食品 有限公司	中国 浙江省	海外	食品製造設備	483	1,179	- (-)	154	46	1,863	587 (-)

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
北京丘比食品 有限公司	中国 北京市	海外	食品製造設備	652	1,319	- (-)	204	41	2,217	656 (-)
KEWPIE (THAILAND) CO.,LTD.	タイ バンコク	海外	食品製造設備	419	688	163 (104,396)	60	439	1,771	1,123 (-)
PT KEWPIE INDONESIA	インドネシア 西ジャワ州	海外	食品製造設備	414	126	402 (25,902)	40	21	1,005	121 (41)
南通丘比食品 有限公司	中国 江蘇省	海外	食品製造設備	1,434	762	- (-)	-	17	2,215	113 (-)
Mosso Kewpie Poland Sp.z o.o.	ポーランド ブハウィ	海外	食品製造設備	577	116	267 (72,478)	45	1	1,009	124 (-)
広州丘比食品 有限公司	中国 広東省	海外	食品製造設備	1,981	1,487	- (-)	-	8	3,477	54 (-)

(注) 上記(1)提出会社、(2)国内子会社、(3)在外子会社について

1. 帳簿価額のうち「その他」は、工具、器具及び備品であり、建設仮勘定は含まれていません。
2. 従業員数の()は、臨時雇用者数を外書きしています。

3【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

当社グループの設備投資については、生産計画、業界動向、投資効率等を総合的に勘案し策定しています。
 また、設備投資計画は、連結会社各社が個別に策定しておりますが、当社を中心に調整を図っています。

会社名	事業所名(所在地)	セグメントの名称	設備の内容	投資予定金額		資金調達方法	着手年月	完了予定年月	完了後の増加能力
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)				
キューピー(株)	本社他 (東京都渋谷区)	-	グループ 基幹シス テム	15,013	13,636	自己資金等	2019年1月	2024年9月	
キューピー醸造 (株)	五霞工場 (茨城県猿島郡五霞 町)	業務用	建物 製造設備	1,200	819	自己資金	2022年1月	2024年3月	
Q&B FOODS, INC.	新工場 (米国 テネシー州)	海外	建物 製造設備	62百万 米ドル	22百万 米ドル	自己資金	2023年5月	2025年5月	
PT KEWPIE INDONESIA	本社工場 (インドネシア 西 ジャワ州ブカシ県)	海外	建物 製造設備	3,373億 ルピア	792億 ルピア	増資資金	2023年6月	2024年12月	
KEWPIE (THAILAND) CO., LTD.	工場 (タイ ラーチャブ リー県)	海外	建物 製造設備	705百万 バーツ	13百万 バーツ	自己資金	2023年9月	2025年1月	

(注) 完了後の増加能力については、生産品目が多種多様にわたっており、算定が困難です。従って、完了後の増加能力の記載はしていません。

(2) 重要な設備の除却等

該当事項はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	500,000,000
計	500,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数(株) (2023年11月30日)	提出日現在発行数(株) (2024年2月29日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	141,500,000	141,500,000	東京証券取引所 (プライム市場)	・権利内容に何ら限定 のない当社における 標準となる株式 ・単元株式数 100株
計	141,500,000	141,500,000	-	-

(2)【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金 増減額 (百万円)	資本金 残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2021年9月13日 (注)	8,500	141,500	-	24,104	-	29,418

(注) 自己株式の消却による減少です。

(5) 【所有者別状況】

2023年11月30日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)							単元未満株式の状況(株)	
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他		計
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	65	24	411	263	151	134,840	135,754	-
所有株式数(単元)	-	446,980	19,470	410,673	142,439	254	393,911	1,413,727	127,300
所有株式数の割合(%)	-	31.62	1.38	29.05	10.08	0.02	27.86	100.00	-

- (注) 1. 「その他の法人」および「単元未満株式の状況」の欄には、証券保管振替機構名義の株式がそれぞれ37単元および10株含まれています。
2. 2023年11月30日現在の自己株式数は2,496,958株であり、「個人その他」の欄に24,969単元含まれています。

(6) 【大株主の状況】

2023年11月30日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自 己株式を除 く。)の総数に 対する所有株式 数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	東京都港区浜松町 2 - 11 - 3	15,786	11.36
株式会社中島董商店	東京都渋谷区渋谷 1 - 4 - 13	11,286	8.12
株式会社董花	東京都渋谷区渋谷 1 - 4 - 13	11,122	8.00
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海 1 - 8 - 12	8,596	6.18
一般財団法人旗影会	東京都渋谷区渋谷 1 - 4 - 13	4,251	3.06
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内 1 - 1 - 2	3,208	2.31
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本マスタートラスト 信託銀行株式会社)	東京都千代田区丸の内 1 - 6 - 6 (東京都港区浜松町 2 - 11 - 3)	3,039	2.19
第一生命保険株式会社 (常任代理人 株式会社日本カスト ディ銀行)	東京都千代田区有楽町 1 - 13 - 1 (東京都中央区晴海 1 - 8 - 12)	3,012	2.17
公益財団法人中董奨学会	東京都渋谷区渋谷 1 - 4 - 13	2,494	1.79
キューピー持株会	東京都渋谷区渋谷 1 - 4 - 13	2,100	1.51
計	-	64,897	46.69

- (注) 1. 当社は、自己株式を2,496,958株保有しています。
 2. 上記の所有株式数の割合は、自己株式を控除して計算しています。
 3. 2021年10月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有(変更)報告書について、S M B C日興証券株式会社
 およびその他共同保有者が2021年10月15日現在でそれぞれ以下のとおり株式を保有している旨の報告を受けて
 いますが、当社として2023年11月30日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記「大株主の状
 況」では考慮していません。
 なお、当該大量保有(変更)報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式の総 数に対する所有 株式数の割合 (%)
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内 1 - 1 - 2	3,208	2.27
三井住友D S アセットマネジメント 株式会社	東京都港区虎ノ門 1 - 17 - 1	1,599	1.13
計	-	4,807	3.40

4. 2021年11月1日付で公衆の縦覧に供されている大量保有(変更)報告書について、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループおよびその他共同保有者が2021年10月25日現在でそれぞれ以下のとおり株式を保有している旨の報告を受けていますが、当社として2023年11月30日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記「大株主の状況」では考慮していません。

なお、当該大量保有(変更)報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式の総数に対する所有株式数の割合 (%)
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内2-7-1	998	0.71
三菱UFJ信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内1-4-5	4,728	3.34
三菱UFJ国際投信株式会社	東京都千代田区有楽町1-12-1	817	0.58
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	東京都千代田区大手町1-9-2	348	0.25
計	-	6,892	4.87

5. 2022年6月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有(変更)報告書について、株式会社みずほ銀行およびその他共同保有者が2022年6月15日現在でそれぞれ以下のとおり株式を保有している旨の報告を受けていますが、当社として2023年11月30日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記「大株主の状況」では考慮していません。

なお、当該大量保有(変更)報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式の総数に対する所有株式数の割合 (%)
株式会社みずほ銀行	東京都千代田区大手町1-5-5	3,159	2.23
アセットマネジメントOne株式会社	東京都千代田区丸の内1-8-2	2,630	1.86
計	-	5,790	4.09

6. 2023年9月6日付で公衆の縦覧に供されている大量保有(変更)報告書について、三井住友信託銀行株式会社およびその他共同保有者が2023年8月31日現在でそれぞれ以下のとおり株式を保有している旨の報告を受けていますが、当社として2023年11月30日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記「大株主の状況」では考慮していません。

なお、当該大量保有(変更)報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式の総数に対する所有株式数の割合 (%)
三井住友信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内1-4-1	3,073	2.17
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	東京都港区芝公園1-1-1	3,212	2.27
日興アセットマネジメント株式会社	東京都港区赤坂9-7-1	1,477	1.04
計	-	7,763	5.49

(7)【議決権の状況】
 【発行済株式】

2023年11月30日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 2,496,900	-	権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式
完全議決権株式(その他)	普通株式 138,875,800	1,388,758	同上
単元未満株式	普通株式 127,300	-	同上
発行済株式総数	141,500,000	-	-
総株主の議決権	-	1,388,758	-

(注)「完全議決権株式(その他)」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が3,700株(議決権の数37個)含まれています。

【自己株式等】

2023年11月30日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) キューピー(株)	東京都渋谷区渋谷 1 - 4 - 13	2,496,900	-	2,496,900	1.76
計	-	2,496,900	-	2,496,900	1.76

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

会社法第155条第7号の規定による普通株式の取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	1,064	2,452,541
当期間における取得自己株式	198	495,634

(注) 当期間における取得自己株式には、2024年2月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式は含めていません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
保有自己株式数	2,496,958	-	2,497,156	-

(注) 当期間における「保有自己株式数」には、2024年2月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式数は含めていません。

3【配当政策】

当社では、配当金を最優先とした株主還元を行うことを基本に、中期経営計画ごとに設定する方針に基づいた株主還元を行っています。安定した配当の継続をめざすとともに、株価動向や財務状況などを考慮しながら、必要に応じて自己株式の取得・消却を検討しています。

内部留保金は、財務体質の強化を図りながら将来の事業展開に備えるため、その充実に努め、中長期的な視野に立った設備投資や研究開発投資、競争力強化のための合理化投資などに充当していく所存です。配当金は、会社法第459条第1項および第454条第5項の規定に基づき、取締役会の決議によって中間と期末の年2回、剰余金の配当を行うことができる旨を定款に定めています。

2024年度までの中期経営計画の配当金の決定に際しては、1株当たり年間配当金45円以上を前提に、連結配当性向35%以上を基準とするとともに、4年間累計の総還元性向で50%以上を目安としています。

2023年11月期の配当金は、1株当たり年間50円（中間配当金23円、期末配当金27円、連結配当性向52.8%）となります。

当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額（百万円）	1株当たり配当額（円）
2023年6月30日 取締役会決議	3,197	23.00
2024年1月19日 取締役会決議	3,753	27.00

なお、当社は連結配当規制適用会社です。

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、当社グループのコーポレート・ガバナンスを、グループの理念を实践し、お客様、従業員、お取引先、株主・投資家、地域社会等のさまざまなステークホルダーの立場等を踏まえたうえで、持続的な成長と企業価値の向上を実現するために、経営の透明性・公正性を高め、かつ迅速・果敢な意思決定と実行を確保するための仕組みと定義しています。

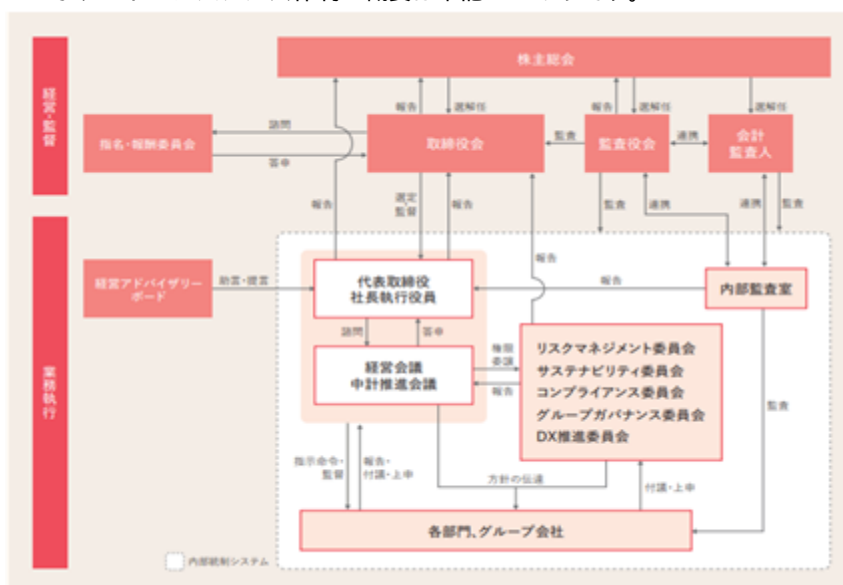
当社は、当社グループのユニークさを活かしたコーポレート・ガバナンスを構築することが重要であると認識しており、本ポリシーにしたがって、さまざまなステークホルダーとの対話を大事にしながら、その在り方を不断に検討し、一層の充実に取り組んでいきます。

なお、当社のコーポレート・ガバナンスに関する考え方をまとめた「コーポレート・ガバナンスポリシー」を策定しており、当社ウェブサイトに掲載しています。

<https://www.kewpie.com/company/promise/governance/>

企業統治の体制の概要

当社グループのコーポレート・ガバナンス体制の概要は下記のとおりです。



- ・当社は、会社法上の機関設計として、監査役会設置会社を選択しています。その機関設計のもと、取締役会の監督機能の強化を進めます。当社は、役割責任の明確化と経営のスピードアップを図るため、執行役員制度を採用しています。取締役および執行役員の任期を1年とすることで、事業年度ごとの経営責任をより明確にするとともに、経営環境の変化に迅速に対応した経営体制を構築しています。

1) 経営・監督

- ・取締役会は、グループ全体を俯瞰できる執行役員を中心とした常勤取締役6名と社外取締役4名の体制です。取締役会は、当社グループとしての方針・戦略（中期経営計画等）をはじめとする経営における重要な事項について意思決定を行うとともに、取締役および執行役員の職務執行を監督しています。
- ・監査役会は、常勤監査役2名、社外監査役3名の体制です。監査役会は、代表取締役社長執行役員との意見交換、重要会議・重要委員会への出席、担当役員や各部門の責任者からの報告、事業所往査などを通じて、内部統制システムの整備・運用状況を監視しています。また、会計監査人や内部監査部門と定期的な情報共有を含め連携を図っています。
- ・取締役会および監査役会の構成員、執行役員の状況については、(2) 役員の状況 をご参照ください。
- ・当社は、取締役会の構成や取締役等の指名・報酬のあり方などに関する客観性と、妥当性、透明性を高め、ひいては当社グループの中長期的な成長と企業価値の向上につなげるため、取締役会の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しています。5名以上の委員（当社の取締役または監査役に限る）で構成され、委員の半数以上は社外役員（ただし、独立性基準を充足する者）としています。委員長は、社外取締役の委員の中から、指名・報酬委員会の決議により選定しており、委員会の議長を務めています。構成員については、指名・報酬委員会の活動状況をご参照ください。

2) 業務執行

- ・グループの全体方針および最重要事項は、当社の取締役会または経営会議（または中計推進会議）での審議を経て、決定します。グループ横断の重要かつ専門的な課題については、経営会議から権限を委譲された特定の重要会議・委員会が方針の策定・取り組みの推進を担うことで、迅速かつ適切な決裁と実行につなげています。特に内部統制に関する機能は、主に下記の重要会議・委員会が分担しています。

会議体	主催者・委員長	主な役割
経営会議	代表取締役 社長執行役員	グループ経営に関わる重要な事項（事業リスクを含む）について審議し、モニタリングを行う重要会議です。社内取締役と執行役員が主な参加メンバーです。
中計推進会議	代表取締役 社長執行役員	上記のうち、特に中期経営計画の推進に関わる重要な事項について、業務執行取締役中心のメンバーで審議する重要会議です。
リスクマネジメント委員会	リスクマネジメント 担当執行役員	グループ全体のリスクマネジメント方針の策定、重点課題の決定、取り組みの推進を主な役割とする重要委員会です。全社的なリスクに関して、情報を集約し、そのリスクの評価、優先順位および対応策などを統括しています。
サステナビリティ委員会	サステナビリティ 担当取締役	グループ規範に沿ってサステナビリティの実現に向けた方針の策定、重点課題の決定と取り組みの推進を主な役割とする重要委員会です。サステナビリティ基本方針を策定し、それに基づく社会・環境面の重点課題に取り組んでいます。
コンプライアンス委員会	コンプライアンス 担当執行役員	グループ全体のコンプライアンスに関する体制の整備、重点課題の決定、取り組みの推進を主な役割とする重要委員会です。コンプライアンスに関わる問題点の把握に努めるとともに、コンプライアンス推進に関する企画、啓発および教育などを行っています。
グループガバナンス委員会	グループガバナンス 担当執行役員	適切なグループガバナンス構築に関する方針の策定、重点課題の決定、取り組みの推進を主な役割とする重要委員会です。適切な意思決定・グループ会社管理体制の整備等の施策の推進を行っています。
D X推進委員会	執行役員 デジタル推進室長	グループ全体のデジタル戦略方針の策定、資源投入（コスト・体制など）の適正化、D X人材育成の方針の策定・推進を主な役割とする重要委員会です。直轄組織である情報推進委員会を通じ、グループ全体の情報セキュリティの維持、IT環境の整備、ITリテラシー教育およびIT活用の推進も行っています。

- ・当社グループが経営の健全性、公正性、透明性を高め、より良く社会とお客様に貢献できるように助言・提言を得ることを目的に、代表取締役 社長執行役員の諮問機関として社外の有識者により構成する経営アドバイザーボードを設置しています。構成員については、経営アドバイザーボードの状況をご参照ください。
- ・内部監査室は、合法性と合理性の観点から、自主監査などを行う品質・環境・安全・労務などの各スタッフとも連携し、当社グループの経営活動全般にわたる管理・運営の制度および業務の遂行状況について、内部監査を行っています。また、当社代表取締役 社長執行役員の指名に基づき財務報告に係る内部統制の有効性評価を行っています。

企業統治の体制を採用する理由

当社は、機関設計を含むコーポレート・ガバナンス体制について定期的に検討を行っています。

当社グループは、食の分野を受け持つ企業グループとして、内食・中食・外食に幅広く深く展開し、さまざまな販路を持ち、多様な商品やサービスを提供しています。この当社の業態に鑑み、会社業務に精通しかつグループ全体を俯瞰できる業務執行取締役を中心とする経営を指向する一方、経営の透明性・公正性の観点から、社外役員が自らの知見や経験を活かし、「ステークホルダーの視点・利益・要請」「役員や大株主と会社との利益相反」「内部統制体制の適否」を特に意識しながら、独立した立場から忌憚のない意見を述べ、経営陣を監督する体制を構築することが重要であると考えています。

そのため、監査役会設置会社の機関設計のもと、取締役の3分の1以上を独立社外取締役で構成するとともに、監査役会の過半数を独立社外役員で構成しています。また、独立社外取締役を委員長とし、構成員の過半数を独立社外役員とする指名・報酬委員会を設置しています。

現状、4名の社外取締役と3名の社外監査役より、取締役会やそれ以外の場において、それぞれ客観的・中立的立場で積極的に発言がなされており、意思決定への影響も大きく、業務執行取締役の監督において社外役員が重要な役割を果たしています。

また、単独で監査機能を果たすことができる独任制の監査役が、常勤監査役を中心に、事業所往査や会議体への参加等により、グループの業務の実状を把握し、迅速な是正措置を図るなど監査機能の実効性が担保されています。

以上のことから、現時点において当社は、現行の体制のまま、経営の透明性・公正性の確保および監督機能の強化の施策を行い、さらにコーポレート・ガバナンスの実効性の向上を図ることが適切と考えています。

企業統治に関するその他の事項

取締役会の活動状況

当事業年度において当社は取締役会を12回開催しており、個々の取締役の出席状況については次のとおりです。

氏名	役職名	出席回数
中島 周	取締役会長	12/12回
高宮 満	代表取締役	12/12回
井上 伸雄	取締役	12/12回
渡邊 龍太	取締役	12/12回
濱千代 善規	取締役	12/12回
山本 信一郎	取締役	10/10回
濱崎 伸也	取締役	10/10回
漆 紫穂子	社外取締役	12/12回
柏木 斉	社外取締役	12/12回
福島 敦子	社外取締役	12/12回

山本信一郎氏および濱崎伸也氏は2023年2月22日開催の第110期定時株主総会において新たに選任され、就任したため、就任後に開催された取締役会への出席状況を記載しています。

当事業年度の取締役会で検討、議論した内容については、取締役会の実効性評価 当事業年度に実施した取り組みをご参照ください。

取締役会の実効性評価

当社では、2022年12月から2023年1月にかけて、取締役会の2022年度の実効性評価（第7回）を行い、その結果を踏まえて2023年度における取締役会の改善に取り組みました。その概要は、以下のとおりです。

今後も毎年、取締役会の実効性評価を行いながら、当社グループの中長期的な発展に資する経営体制の構築に努めていきます。

実施の方法および内容

- すべての役員を対象にしたアンケートを実施しました。アンケート項目は、原料・エネルギー価格の高騰、円安、経済停滞等の厳しい経営環境の中でも企業価値向上を実現できるよう経営を改革する視点で、2022年度の実効性評価が各重要課題に対する議論とモニタリングを行うことができているかを振り返り、取締役会がより実効的に機能するためには、取締役会としてどうあるべきか、どのようなテーマについて議論すべきかを問うものとなりました。また、併せて、取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会の実効性についても評価を行いました。
- アンケートへの回答を取締役会事務局および外部機関が分析・評価し、その結果を取締役会に報告・共有したうえで、取締役会の場で出席役員による意見交換を実施しました。

評価結果

全体としては取締役会、指名・報酬委員会の活動には概ね問題がなく、取締役会において年度当初に策定した各重要課題について、計画どおり意見交換が実施され十分な議論が尽くされていることから、取締役会での審議が企業の中長期的な価値向上につながっており、また、ウクライナ情勢、買収防衛策継続の是非などの当面の課題に関する議論も十分に行われていると評価されています。

その一方で、取締役会での審議や取締役会実効性評価の中で、

- ・売上高と物量を追う経営から収益性と利益をめざす経営への転換を図る方針は適切であるが、スピード感を持って取り組みを実施するため、経営層と現場をつなぐ中間層の意識改革と方針の従業員への周知徹底が重要
- ・市販用市場においては、従来の販売手法からの転換とマーケティング分析を活かしたスピード感のある施策が必要
- ・海外事業への人的資源の投入とガバナンス強化が必要

等の、今後の取り組みに向けた課題も浮かび上がる結果となりました。

当事業年度に実施した取り組み

2023年度の実効性評価では、今後の経営の在り方（価値を認めていただく経営への転換、事業ポートフォリオの見直し、経営資源配分に関する議論を含む）を検討したうえで、2025年度から始まる第11次中期経営計画の策定に向けた議論を開始しています。また、国内事業の収益性改善に向けた戦略のほか、海外事業の成長の加速、あらたなビジネス展開、価値を伝える経営スタイルへの転換、人材および人的資本投資などの戦略については、それぞれ重要な検討テーマとして、個別に議論を行いました。

また、当事業年度の実効性評価（第8回）として、役員へのアンケート（2023年度の取り組みの評価および今後の課題や必要な取り組みなどを問うもの。指名・報酬委員会の実効性評価も含む）を2023年12月に実施しました。

その後、アンケートに対する回答結果および外部機関による評価を取締役に報告・共有したうえで、取締役会場で出席役員による意見交換を行っています。

アンケートでは、前回の実効性評価を踏まえた取り組みによって一定の成果が得られたとの全体評価でしたが、今後の課題および具体的な取り組み案を取締役会場であらためて共有し、さらなる改善に努めていきます。

指名・報酬委員会の活動状況

指名・報酬委員会は、取締役会の諮問に基づき、以下の事項について審議し、必要に応じて決議を行います。

- 1) 経営組織の形態および取締役会の人員構成
- 2) 取締役、監査役および執行役員の選解任基準
- 3) 取締役および監査役の各候補者の選出
- 4) 取締役および執行役員の評価基準
- 5) 取締役および執行役員の報酬制度の基本設計
- 6) その他、当社グループの企業統治に関する事項で、指名・報酬委員会が必要と認めたもの

当事業年度においては、指名・報酬委員会を4回開催し、取締役賞与や今後の経営体制、社外役員候補者の選出、役員の定年・在任期間のルールに関する意見交換などを行いました。

委員は、取締役会の決議により選任するものとし、その任期は、就任後最初に開催される当社定時株主総会の終結時までとします。当事業年度の委員長および委員、出席状況は次のとおりです。

	氏名	役職名	出席回数
委員長	柏木 斉	社外取締役	4 / 4 回
委員	漆 紫穂子	社外取締役	4 / 4 回
	福島 敦子	社外取締役	4 / 4 回
	寺脇 一峰	社外監査役	4 / 4 回
	中島 周	取締役会長	4 / 4 回
	高宮 満	代表取締役 社長執行役員	4 / 4 回
	山本 信一郎	取締役 上席執行役員	4 / 4 回

当事業年度において、指名・報酬委員会では、2024年2月以降の新任役員候補について候補者の要件などを検討し、2名の役員候補を選定しました。また、役員報酬のありかたについて、株式報酬の是非を含めて複数回の意見交換を実施しました。さらに、将来の経営層人材の育成について、サクセッションプランなどを複数回議論し、検討を進めました。

報告書提出日現在までに、指名・報酬委員会では、現行の企業統治体制（監査役会設置会社）継続の是非についての社内検討結果の報告を受けており、今後も当社に最適な企業統治体制について継続的な検討を行うことになりました。報告書提出日現在、委員長および委員は次のとおりです。

<委員長>

- ・ 社外取締役 柏木 斉

<委員>

- ・ 社外取締役 福島 敦子
- ・ 社外取締役 西川 久仁子
- ・ 社外取締役 ハロルド・ジョージ・メイ
- ・ 社外監査役 寺脇 一峰
- ・ 取締役会長 中島 周
- ・ 代表取締役 社長執行役員 高宮 満
- ・ 取締役 上席執行役員 山本 信一郎

経営アドバイザーボードの状況

当社は、経営の健全性、公正性、透明性を高め、より良く社会とお客様に貢献できるように助言・提言を得ることを目的に、代表取締役 社長執行役員の諮問機関として、社外の有識者により構成する経営アドバイザーボードを設置しています。

なお、経営アドバイザーボードミーティングは、定例会を年間で2回開催しているほか、必要に応じて随時開催しています。

報告書提出日現在、社外委員は次のとおりです。

<社外委員>

- ・ 東京都立大学大学院 経営学研究科専攻長 教授 松田 千恵子
- ・ 株式会社ONE・GLOBAL 代表取締役社長 鎌田 由美子
- ・ 株式会社ビビッドガーデン 代表取締役社長 秋元 里奈

経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うにあたっての方針と手続き

<取締役候補者選任方針>

当社取締役会は、株主の負託に応えるため、理念を尊重し、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率などの改善を図る責務を負っています。取締役の選任については、以下の基準を定め、その責務を果たし得る人物を候補者として選任します。

(社内取締役)

- 1) 当社の理念を尊重し、その価値を体現できること
- 2) 当社グループの事業について国内外の市場動向に豊富な知見を有していること
- 3) 当社グループの経営の方向づけに資する客観的経営判断能力と業務執行能力に優れていること

(社外取締役)

- 1) 経営、法曹、海外、人材活用、ESG等の多様な分野で指導的な役割を果たし、豊富な経験や専門的知見を有していること
- 2) 当社の理念、事業に高い関心を持ち、適時適切に社内取締役に対する意見表明や指導・助言、監督を行う能力を有すること
- 3) 当社社外取締役としての職務遂行を行うための十分な時間が確保できること

<監査役候補者選任方針>

監査役は、株主の負託に応えるため、当社の業務運営につき法令・定款に違反する事態を未然に防止し、当社グループの経営の健全性と社会からの信用の維持向上に努める責務を負っています。監査役の選任については、以下の基準を定め、その責務を果たし得る人物を候補者として選任します。

(社内監査役)

- 1) 当社の理念を尊重し、その価値を体現できること
- 2) 公正不偏の立場を保持し、監査業務を遂行できる能力を有していること
- 3) 当社グループの業務全般を把握し、経営課題を提起できること

(社外監査役)

- 1) 経営、会計、法曹、海外、人材活用、ESG等の多様な分野で指導的な役割を果たし、豊富な経験や専門的知見を有していること
- 2) 当社の理念、事業に高い関心を持ち、客観的・公正な視点で取締役に対する意見表明や指導・監督を行う能力を有すること

3) 当社社外監査役としての職務遂行を行うための十分な時間が確保できること

< 役員候補者の指名手続き >

取締役、監査役の各候補者の指名については、指名・報酬委員会に付議した後、取締役会において審議・決定します。

なお、監査役候補者については、会社法の定めに基づき、株主総会への選任議案に関する監査役会の同意を得ることとします。

< 執行役員解任の方針と手続き >

当社取締役会は、次の各号の一つに該当する場合に、当該執行役員（社長以下の役付執行役員を含む）に辞任を求め、または解任することができます。執行役員の解任にあたっては、指名・報酬委員会に付議した後、取締役会において審議・決定します。

- 1) 執行役員として、不正、不当、背信、背任行為があったとき
- 2) 執行役員としての適格性を欠くとき
- 3) 執行役員の職務遂行の過程またはその成果が不十分であり、かつ取締役会が本人を引続き執行役員としての職務におくことが不適当であると判断したとき
- 4) その他執行役員としてふさわしくない行為または言動があったとき

当社の取締役会に必要なスキル（経験・専門性）や多様性、規模に関する考え方

- 1) 役員全体（取締役、監査役）でバランスの良い経験・専門性・属性などを有する状態をめざす。
現状不足する経験・専門性については、役員以外での保有も含めて具備に努める。
- 2) 社内取締役は、グループ全体を俯瞰できる執行役員を中心に構成する。
- 3) 社外役員の在任期間は、独立性維持のために10年間を上限と定める一方、食品事業および当社に対する理解度を重視する観点から適切な在任期間となるように留意する。
- 4) 取締役の員数は12名以内とし、社外取締役はうち3分の1以上の員数を維持する。

代表取締役社長等を退任した者の状況

当社は、現在相談役を選任していません。社長執行役員が業務上の必要性を特に認めた場合、必要な社内手続きを経て、退任した社長を相談役、退任した役員を顧問として委嘱します。

相談役は、経営の円滑承継を主な目的に、社長から相談があれば助言を行うほか、業界団体活動やお取引先との関係維持のための活動、その他社長から要請を受けた任務に従事します。また、顧問は、役員在任時の見識・経験などに照らして特に依頼したいミッションがある場合に委嘱します。

相談役・顧問ともに、経営上の意思決定に関与する権限は有せず、経営会議他の社内会議に出席することはありません。

任期は、相談役が1期1年で最長2年、顧問は最長1年を原則としており、退任した役員が長期にわたって会社と業務上の関わりを持つことはありません。

また、社内手続き上、相談役の委嘱は取締役会決議、顧問の委嘱は社長決裁の取締役会報告を要することとしています。

内部統制システムの整備の状況

当社は、取締役会において、内部統制システム構築の基本方針について、下記のとおり決議しています。

(1) 当社グループの業務執行体制の枠組み

当社は、代表取締役社長執行役員の諮問機関である経営会議を設置し、当社グループ全体にとっての重要事項を審議させる。また、市販用市場・業務用市場・海外市場を担当する各市場統括を設置して各市場における当社グループの戦略の策定と推進を担わせるとともに、グループを横断する重要テーマ・領域ごとに経営会議から委嘱を受けた各種重要会議・委員会を設置し、当社グループ全体の重要方針を策定・周知徹底・モニタリングさせる。

(2) 当社およびその子会社の取締役および従業員の職務執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社グループは、創業の精神として下記の社是・社訓を掲げ、長年にわたり従業員への教育・周知徹底を継続することにより企業風土を醸成してきたのであって、当社およびその子会社の取締役は経営判断においてもこの企業風土を尊重しなければならない。また、社是・社訓に下記のめざす姿を加えてグループの理念と定め、当社およびその子会社の取締役および従業員が最も大切にすべき基本的な価値観、志とする。

(社 是)

楽業偕悦

(社 訓)

- ・道義を重んずること
- ・創意工夫に努めること

・親を大切にすること

(大切にしている教え)『世の中は存外公平なものである』

(めざす姿)

私たちは「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」をもって世界の食と健康に貢献するグループをめざします。当社グループは、当社およびその子会社の取締役および従業員が法令・定款および当社グループの理念を遵守した行動をとるために、グループ規範(倫理規範と行動規範で構成)およびコンプライアンス規程を定めており、当社およびその子会社の取締役および従業員はこれらを遵守する義務を負う。

当社グループは、当社のコンプライアンス担当執行役員にコンプライアンス委員会を統括させ、これにより当社グループ全体の横断的なコンプライアンス体制の整備および問題点の把握に努めるとともに、同委員会を中心にコンプライアンス推進に関する企画、啓発および教育などを行う。当社のコンプライアンス担当執行役員は、かかる活動を定期的に当社の取締役会に報告する。

当社グループは、公益通報者保護法に対応した内部通報制度として、社内窓口、社外窓口(弁護士を含む)を有する「ヘルプライン」を当社に設置する。通報・相談窓口から報告を受けた当社のコンプライアンス担当執行役員は、コンプライアンス調査会に事実関係の調査を指示し、違反行為があれば、その是正策および再発防止策を担当部門と協議のうえ決定し、処分結果を含めて社内公表するとともに、当社グループ全体に再発防止策を実施させる。

当社グループは、社会の一員として社会秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切関係を持たず、不当要求に対しては毅然として対応する。

(3) 当社およびその子会社の取締役の職務執行に係る情報の保存および管理に関する体制

当社グループは、職務の執行に係る文書その他の情報につき、文書管理規程、会社情報取扱規程、個人情報保護基本規程、その他の規程およびそれに関する各管理マニュアルに従い、文書または電磁的記録により、適切に保存および管理(廃棄を含む)の運用を実施し、当社のコーポレート担当取締役が必要に応じて運用状況の検証、各規程の見直しなどを行う。

当社の取締役および監査役は、常時、これらの文書または電磁的記録を閲覧できる。

(4) 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社グループは、リスクマネジメント基本規程により、個々のリスクに関しては、これに対応する組織などにおいて継続的に監視することとするほか、当社グループ全体の全社的リスクに関しては当社のリスクマネジメント担当執行役員を委員長とするリスクマネジメント委員会に情報を集中させ、そのリスクの評価、優先順位などを総括的に管理するとともに、当該委員長が当社グループ全体の全社的リスクの評価や対応状況などを定期的に当社の取締役会に報告する。

当社グループは、危機管理マニュアルを作成し、あらかじめ具体的な危機を想定・分類して、有事の際の迅速かつ適切な情報伝達と緊急対応体制を整備する。重大危機の発生時には、危機の種類毎にあらかじめ定めた当社の担当取締役を本部長とする緊急対策本部を速やかに設置し、迅速かつ適切な対応に努める。

当社グループは、サステナビリティ活動を持続可能な社会の実現への貢献とグループの持続的な成長をめざすうえで重要な課題と捉え、取締役会の議論を経て定めるサステナビリティ基本方針に基づき、サステナビリティの取り組みを推進する。当社グループのサステナビリティ活動は、サステナビリティ委員会の統括のもと当社グループ内の各社・各組織が推進するものとし、サステナビリティ委員会は当社グループのサステナビリティ重点課題を設定し、その進捗をモニタリングするとともに、その実現を支援する。

当社グループは、財務報告の適正性を確保するための体制を構築するため、関係する諸規程を整備するとともに、会計基準その他関連する法令を遵守するための教育・啓蒙を行うことにより財務報告に係る内部統制の充実を図る。また、各担当部門は、当社監査役と連携して、その体制の整備・運用状況を定期的に評価し、改善するための仕組みを構築する。

内部監査室は、合法性と合理性の観点から、自主監査などを行う品質・環境・安全・労務などの各スタッフとも連携し、当社グループの経営活動全般にわたる管理・運営の制度および業務の遂行状況について、内部監査を行う。また、当社代表取締役社長執行役員の指名に基づき財務報告に係る内部統制の有効性評価を行う。

(5) 当社およびその子会社の取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社グループは、取締役および従業員が共有する当社グループ全体の全社的な経営目標を定め、この浸透を図るとともに、この経営目標達成に向けて最適な組織編成を行い、各部門の責任者を当社の代表取締役社長執行役員が当社取締役会の決議に基づき任命する。その責任者に権限を委譲することにより、迅速かつ適切な意思決定と業務執行を行う。

当社の取締役会の決議に基づく業務執行については、当社またはその子会社の定める決裁基準に基づき、それぞれの責任範囲、決裁手続について定める。

具体的な当社グループの経営活動の推進策については、当社取締役会が決議した業務執行の基本方針に基づき、当社の経営会議または各種重要会議・委員会の定例および臨時の審議に委ね、迅速かつ適切な意思決定と業務執行を図る。

当社グループは、グループの持続的な成長を実現するため、デジタルトランスフォーメーション(DX)を重要な経営課題と位置づけ、デジタル技術を活用して事業モデルと業務プロセスの変革を進める。当社グループ

のDXに向けた取り組みは、DX推進委員会の統括のもと当社グループ内の各社・各組織が推進するものとし、DX推進委員会は当社グループのデジタル戦略・資源投入の方向付け、重点目標の設定と支援、推進体制の整備、デジタルリテラシー教育の推進を担う。

(6) 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

当社グループは、「グループ経営の基本的な考え方」に基づき、グループ合同経営会議、各市場統括ごとの会議体において企業集団としての連結経営目標や事業運営方針を共有するとともに、組織・人事、資金調達についてもグループ全体での最適化を図る。また、業務執行においては、グループ決裁基準に基づいて子会社経営の権限を定め、権限委譲による効率化とグループ管理の均衡を図る。

当社の子会社は、毎月、自社を管掌する当社の担当執行役員に対して事業計画の進捗状況について報告する。また、子会社の取締役会に出席した当社からの派遣取締役は、取締役会の審議状況・経営課題などについて、上記の担当執行役員に報告する。

当社グループでは、適切なグループガバナンスの構築に関する方針の策定、重点課題の決定および取り組みの推進については、当社のグループガバナンス担当執行役員を委員長とするグループガバナンス委員会がこれを担う。

当社の子会社であるアヲハタ株式会社については、当社と連結経営目標を共有するとともに、リスクマネジメントやコンプライアンスに関する情報交換を緊密に行うこととする一方、東京証券取引所上場企業であることに加え、独自の企業グループを形成していることに鑑み、業務の適正を確保するための体制を独自に構築する。

(7) 監査役監査の実効性を確保するための体制

当社の監査役職務を補助すべき従業員を置くことに関する事項

当社の内部監査室は、当社監査役会との協議により当社監査役の要望した事項の内部監査を実施し、その結果を当社監査役会に報告する。また当社は、当社監査役がその職務を補助する従業員を置くことを求めた場合は、速やかにその求めに応じる。

当社の監査役職務を補助すべき従業員の取締役からの独立性および当該従業員に対する当該監査役の指示の実効性の確保に関する事項

当社の監査役より監査業務に必要な要望を受けた当社の内部監査室所属の従業員は、その内部監査に関して、当社の内部監査室担当取締役以外の取締役などの指揮命令を受けない。また、当社監査役職務を補助すべき従業員を置いた場合、その従業員は、独立性の確保のために、当社監査役以外からの指揮命令を受けない。当社の取締役、従業員、当社子会社の役員および従業員等が当社監査役に報告をするための体制その他の当社監査役への報告に関する体制

1) 当社の取締役、従業員、当社子会社の役員および従業員等は、当社監査役会の定めるところに従い、当社監査役の要請に応じて必要な報告を行う。

2) 前項の報告事項として、主なものは次のとおりとする。

- ・各社の株主総会に付議される決議議案の内容
- ・当社の内部統制システム構築に関わる各部門の活動状況
- ・当社の内部監査室、自主監査スタッフおよび子会社の監査役の活動状況
- ・当社の重要な会計方針、会計基準およびその変更
- ・業績および業績見込みの発表内容、重要開示書類の内容
- ・内部通報制度の運用および通報・相談内容
- ・法令・定款に違反する行為または不正行為
- ・当社または当社の子会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事項

3) 当社の内部通報制度「ヘルプライン」には、取締役、従業員、子会社の役員および従業員等が当社監査役に匿名で通報・相談できる体制を整備する。

上記(7)の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社は、当社監査役に報告を行ったことを理由に、その報告者に対して不利益な取扱いを行わないものとし、子会社においてもこれを徹底させる。

当社監査役職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

1) 当社監査役職務の執行が円滑になされるために必要な監査費用について毎年予算措置を講じる。

2) 当社監査役から、外部の専門家(弁護士、会計士等)に協力を得るなど特別な費用の請求がなされた場合には、費用の内容が不合理でない限り、その費用は会社が負担する。

その他当社監査役監査の実効的に行われることを確保するための体制

1) 当社取締役会は、当社監査役会に各年度の監査方針、重点監査項目および監査方法等の報告を求め、それらを共有する。

- 2) 当社の取締役、従業員、当社子会社の役員および従業員は、当社監査役からヒアリングの求めがあった場合には適宜協力する。また、代表取締役 社長執行役員は、定期的に当社監査役会との意見交換の機会を持つ。
- 3) 内部統制システム構築に関わる委員会、内部監査室および自主監査スタッフは、監査役監査の実効性確保に係る各監査役の意見を十分に尊重しなければならない。

内部統制システムの運用状況

当事業年度における内部統制システムの運用状況は、大略下記のとおりです。

- (1) 当社グループの業務執行体制の枠組みに基づく運用状況
 - ・ 経営会議を12回開催しました。また重要会議として、コンプライアンス委員会を4回、グループガバナンス委員会を6回開催しました。2023年度は、グループを横断する重要テーマとして、誰よりもサラダを一番大切に考え、サラダの価値を引き出し、美味しいサラダをお届けするという思いから「サラダファースト」の取り組みを進めましたが、当該取り組み推進に向けて、各市場統括会議で方針を策定、周知徹底、モニタリング、経営会議への報告実施など、業務執行体制の枠組みに基づいた適切な運用を行いました。
- (2) 当社およびその子会社の取締役および従業員の職務執行が法令および定款に適合することを確保するための体制に基づく運用
 - ・ 社是である「楽業偕悦」（志を同じくする人が、仕事を楽しみ、困難や苦しみを分かち合いながら喜びをともにする、という考え方）を、今の時代の感覚を持った従業員が実感し、日々の実践に活かしているグループになるため、挑戦と創意工夫に焦点を当てた理念研修を実施するなど、各種の取り組みを行っています。また、当社の戦略である海外シフトを推進するため、海外グループ会社の管理職向けの理念研修を強化しました。
- (3) 当社およびその子会社の取締役の職務執行に係る情報の保存および管理に関する体制に基づく運用
 - ・ 関連規程や管理マニュアルに基づく情報の適切な保存や管理を実施したことに加え、グローバルスタンダードに沿った情報に関するサイバーセキュリティ脅威対策を講じるため、ベンチマークツールを導入したうえで、グローバルスタンダードの訓練システムでメール訓練などを実施し、訓練の結果に応じて、従業員に対して適切な情報の保存や管理に関するフォロー演習を行うなどの対策の進捗モニタリングや支援を行い、コーポレート担当取締役が運用状況の確認を行いました。
- (4) 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制に基づく運用
 - ・ リスクマネジメント委員会を3回開催しました。経営環境が激しく変化する状況に対応するためには、グループを取り巻く中長期のリスクへの対策を次期中期経営計画に反映させる必要があるとの認識のもと、リスクマネジメント委員会での審議や内部監査から見た課題の抽出を行い、「グループの中長期リスク」として取りまとめました。
 - ・ サステナビリティ委員会を4回開催しました。サステナビリティ委員会では、サステナビリティ重点課題に関わる施策として、新たなプラスチック使用量の削減につながる100%再生PET樹脂ボトルのドレッシング容器採用への取り組みや、資源の有効活用、食品ロスの削減につながるパッケージサラダの製造過程で発生するキャベツの芯を原料とするスープの発売の取組みなどについて、進捗のモニタリングや実現の支援を行ないました。
- (5) 当社およびその子会社の取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制に基づく運用
 - ・ 迅速かつ適正な意思決定と業務執行のため、決裁基準の見直しを実施しました。
 - ・ 重要な経営課題として位置付けたデジタル技術を活用した事業モデルの推進のため、食品製造における業務自動化技術を持つ他社との共同開発に取り組んでおり、DX推進委員会により支援や推進体制の整備を進めました。
- (6) 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制に基づく運用
 - ・ 2030年に海外の事業利益200億円をめざす海外シフト戦略を盤石にする海外ガバナンスを構築するため、グループガバナンス委員会が主導する「海外ガバナンスプロジェクト」を発足させました。海外グループ会社による迅速、機動的な事業推進と日本からの適切なコントロール確保のための海外ガバナンス体制構築に取り組んでいます。

責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役は、会社法第427条第1項および当社定款第28条の規定に基づき、損害賠償責任を限定する契約を締結しています。同様に、社外監査役とは、会社法第427条第1項および当社定款第38条の規定に基づき、損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項各号に定める額としています。

なお、責任限定が認められるのは、社外取締役および社外監査役がその職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がない場合に限られています。

役員等賠償責任保険の内容の概要

当社は、保険会社との間で、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結し、株主や第三者等から損害賠償請求を提起された場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金・争訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしています。当該保険契約の保険料は全額当社が負担しています。

当該保険契約の被保険者の範囲は、当社の取締役、監査役および執行役員等の主要な業務執行者です。契約期間は1年間です。

取締役の定数

当社の取締役は12名以内とする旨を定款に定めています。

取締役の選解任の決議要件

当社は、取締役の選解任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、また、取締役の選任決議については累積投票によらない旨を定款に定めています。

取締役会にて決議することができる株主総会決議事項

当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令に別段に定めのある場合を除き、取締役会の決議により定めることができる旨を定款に定めています。これは、剰余金の配当等を取締役会の権限とすることにより、機動的な配当政策および資本政策を遂行することを目的とするものです。

株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款に定めています。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものです。

株式会社の支配に関する基本方針

・当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

1．当社の企業価値の源泉について

(1) グループの理念

当社は、創業の精神として下記の社是・社訓を掲げ、安全・安心を全ての基本とし、健康な食生活に貢献し続けることを、事業活動における基本原則として定款に規定しています。

(社是)

楽業偕悦

(社訓)

- ・道義を重んずること
- ・創意工夫に努めること
- ・親を大切にすること

また、当社グループは、「『おいしさ・やさしさ・ユニークさ』をもって、世界の食と健康に貢献する」ことをめざし、市販用、業務用、海外、フルーツソリューション、ファインケミカルおよび共通の各事業を展開しています。

(2) グループの理念に基づく行動

当社グループは、全ての役員および従業員が、グループの理念を遵守した行動を取るために、グループ規範を定め、当社グループの尊重する価値観ととるべき行動を公開しています。そして、創業以来受け継いできた品質第一主義を貫くとともに、当社グループならではのこだわりのある商品とサービスを、心を込めてお届けすることにより、企業価値の向上に努めています。

(3) 事業展開の強み

当社は、1925年に国産初のマヨネーズを発売して以来、ドレッシングの商品化など、常にサラダ調味料市場の育成拡大に努め、トップメーカーとして高いブランドシェアを維持しています。また、ジャムやパスタソースなどを発売する一方、育児食(ベビーフード)、ヘルスフードなども手掛け、1998年には医療介護の分野にユニバーサルデザインフード(いわゆる介護食)を投入しています。このように、常に食品業界のバイオニアとして他社に先駆けてさまざまな食場面に対応した高品位の商品開発を行っていることが、お客様からの高い信頼をいただいているブランド力を培う原動力となっていると考えています。また、マヨネーズの発売当初から、主原料である卵を液卵として加工メーカーへ納めているほか、1955年の業務用マヨネーズの発売、1960年代からのチルド商品や惣菜への取り組み、またカット野菜の発売など、内食・中食・外食の幅広い分野において、品質、おいしさにとどまらない、食の楽しさを提案し続けていることも、当社グループの強みであると考えています。

さらに海外でも、1982年の米国での調味料事業の会社設立に始まり、現在では中国や東南アジア、欧州でも事業を展開しています。各エリアのニーズを捉えた商品開発やメニュー提案により、マヨネーズやドレッシングの市場拡大を進めるとともに、日本で培った技術を活かして新たなカテゴリーの拡大も進めています。当社では、1919年の創業以来、「高品質に対するこだわり」、「お客様のニーズを先取りした商品開発力」そして「各事業展開におけるシナジーの追求」を企業価値の源泉に据えています。さらには、社是である「楽業偕悦」に表すように、全ての役員および従業員が、事業活動における共通の目標の達成に向けて、創意工夫をもって取り組み、喜びを分かち合うという考え方を共有しており、これも当社グループの企業価値の源泉を支える企業文化として今後も継承し続けていくべきであると考えています。

2．基本方針の内容について

当社は、株式の大量取得を目的とする買付けが行われる場合において、それに応じるか否かは、最終的には株主の皆様の判断に委ねられるべきものと考えており、経営支配権の異動を通じた企業活動の活性化の意義や効果についても、何らこれを否定するものではありません。

しかしながら、当社グループの経営に当たっては、幅広いノウハウと豊富な経験、ならびにお客様や従業員などのステークホルダーとの間に築かれた関係などへの十分な理解が不可欠であり、これらに関する十分な理解がなくては、将来実現することのできる株主価値を適正に判断することはできません。

また、大量買付行為の中には、当社に回復し難い損害をもたらすなど、当社の企業価値および株主共同の利益を著しく損なうものものないとはいえず、そのような大量買付行為から当社の基本理念やブランド、株主を始めとする各ステークホルダーの利益を守るのは、当社の経営を預かる者としては、当然の責務であると認識しています。

従って、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方についても、上記1．に示した当社の企業価値の源泉を中長期的に維持・発展させ、当社の企業価値および株主共同の利益を増大させることができるかという観点から検討されるべきものと考えています。

以上の当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する考え方を、以下「本基本方針」といいます。

・当社の本基本方針の実現に資する特別な取り組み

当社は、多数の投資家の皆様から長期的に継続して当社に投資していただくため、当社の企業価値および株主共同の利益の向上に資するための取り組みとして、以下の取り組みを実施しています。

1. グループの長期ビジョンおよび中期経営計画の策定

当社グループの長期ビジョンおよび中期経営計画の策定については、第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 (2) 中長期的な経営戦略、経営環境および対処すべき課題等をご参照ください。

2. コーポレート・ガバナンスの整備

当社グループは、効率的で健全な経営によって当社の企業価値および株主共同の利益の継続的な増大を図るため、経営上の組織体制や仕組み・制度などを整備し、必要な施策を適宜実施していくことを経営上の最も重要な課題の一つに位置づけています。

当社は、事業年度ごとの経営責任をより明確にするとともに、経営環境の変化に迅速に対応した経営体制を構築することができるよう、取締役および執行役員の任期を1年としています。また、監査体制の一層の充実強化を図るため、社外監査役3名を含む監査役5名の体制をとっています。

2018年8月には、取締役会の構成や取締役などの指名・報酬の在り方などに関する客観性、妥当性および透明性を高めるため、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しました。5名以上の委員で構成し、委員の半数以上は当社が定める独立性基準を満たした社外役員と定めているほか、委員長は社外取締役たる委員の中から選定することになっています。

また、当社グループが経営の健全性、公正性および透明性を高め、より良く社会とお客様に貢献できるように助言・提言を得ることを目的に、社外の有識者により構成する経営アドバイザーボードを代表取締役社長執行役員の諮問機関として設置しています。

・本基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組み

当社は、2008年2月に導入した「当社株式の大量買付行為への対応方針（買収防衛策）」について、これを継続しないことを2022年12月開催の取締役会で決議し、その更新期限である2023年2月開催の第110回定時株主総会終結の時をもって廃止しました。

しかしながら、当社の企業価値および株主共同の利益を毀損するおそれのある大量買付行為に対して十分な備えを行うことは、株主の皆様から負託を受けた経営者としての重大な責務であると認識しています。

突然に大量買付行為がなされた際には、買付者が提示する当社株式の取得対価の妥当性について短期間の内に判断を求められる株主の皆様にとって、買付者および当社取締役会の双方から適切かつ十分な情報が提供されることが不可欠であると考えます。さらに、当社株式の継続保有を検討する上でも、係る買付行為が当社に与える影響や、買付者が考える当社の経営に参画したときの経営方針、事業計画の内容、買付者の過去の投資行動、当該買付行為に対する当社取締役会の意見等の情報は、重要な判断材料になると考えます。

従って、当社は今後も、当社の企業価値および株主共同の利益を毀損するおそれのある大量買付行為が行われる場合には、当該行為を行う者に対し、株主の皆様がその当否を適切に判断するために必要かつ十分な時間と情報の提供を求めるとともに、独立性を有する社外役員の意見を最大限尊重した上で、金融商品取引法、会社法その他関連法令の許容する範囲内において、その時点で採用可能かつ適切と考えられる施策（いわゆる買収防衛策を含む）を講じる所存です。

・上記 . および . の取り組みが本基本方針に沿うものであること、当社株主の共同の利益を損なうものではないこと、および当社役員の地位の維持を目的とするものではないこと、ならびにその理由

上記 . 記載の取り組みは、当社の企業価値および株主共同の利益を維持・増大させることを目的として取り組むものであり、まさに本基本方針の実現に資するものであります。

また、上記 . 記載の取り組みは、当社株式の大量買付行為が行われる場合に、当該買付けに応じるべきか否かを株主の皆様が判断するために必要な情報や時間を確保すること、また株主の皆様のために買付者との交渉等の措置を講じることにより、当社の企業価値および株主共同の利益を維持させるためのものであり、本基本方針に沿うものであります。

従って、当社取締役会は、これらの取り組みが当社株主の共同の利益を損なうものではなく、また当社役員の地位の維持を目的とするものでもないかと判断しています。

なお、当社の企業価値および株主共同の利益を毀損するおそれのある大量買付行為に対して買収防衛策を含む必要な施策を講じる場合には、独立性を有する社外役員の意見を最大限尊重した上で判断することから、当該判断の公平性・中立性が担保されるものと考えています。

(2) 【 役員の状況】

役員一覧

当社の役員の男女別人数は、男性12名 女性3名（役員のうち女性の比率20.0%）です。

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役会長 取締役会議長 および ブランド担当	中島 周	1959年 9月26日生	1983年 4月 株式会社日本興業銀行（現 株式会社みずほ銀行） 入行 1993年10月 株式会社中島董商店 入社 同社 経理部長 1995年 2月 同社 取締役 1997年 2月 当社 取締役 2000年 7月 当社 法務部長 2003年 2月 株式会社中島董商店 取締役副社長 2005年 2月 同社 取締役 当社 常務取締役 当社 環境対策室長 同年 7月 当社 社会・環境推進室長 2009年10月 当社 C S R 推進本部長 2010年 2月 株式会社中島董商店 取締役社長 2014年 2月 当社 専務取締役 2016年 2月 当社 取締役会長、現在に至る 2021年 2月 株式会社中島董商店 代表取締役社長、現在に至る	(注) 4	249
代表取締役 社長執行役員	高宮 満	1961年 4月22日生	1987年 4月 当社 入社 2005年 7月 当社 商品開発本部新規商品開発部長 2012年 7月 当社 研究開発本部長 2013年 2月 当社 執行役員 2015年 2月 当社 マーケティング本部長 2017年 2月 当社 ファインケミカル事業担当 2019年 2月 当社 上席執行役員 2020年 2月 キューピータマゴ株式会社 代表取締役社長 2022年 2月 当社 代表取締役、現在に至る 当社 社長執行役員、現在に至る	(注) 4	11
取締役 常務執行役員 サプライチェーンマネジメント 担当	渡邊 龍太	1964年 7月17日生	1987年 4月 当社 入社 2012年 2月 当社 生産本部生産管理部長 同年10月 当社 生産本部生産企画部長 2015年 2月 当社 生産本部副本部長 2016年 2月 当社 執行役員 当社 生産本部長 2021年 2月 当社 取締役、現在に至る 当社 上席執行役員 当社 生産・品質担当 2023年 2月 当社 常務執行役員、現在に至る 当社 S C M担当 2024年 2月 当社 サプライチェーンマネジメント担当、 現在に至る	(注) 4	8

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 上席執行役員 イノベーション担当	濱千代 善規	1961年2月13日生	1984年4月 当社 入社 2010年7月 当社 知的財産室部長 2012年2月 当社 知的財産室長 2014年2月 当社 執行役員 2015年2月 当社 研究開発本部長 2017年2月 当社 取締役、現在に至る 当社 上席執行役員、現在に至る 2020年2月 当社 ファインケミカル事業担当 2021年2月 当社 研究開発、ファインケミカル、知的財産担当 2023年2月 当社 イノベーション担当、現在に至る	(注)4	22
取締役 上席執行役員 コーポレート担当 兼 経営推進本部長	山本 信一郎	1962年6月9日生	1985年4月 当社 入社 2005年7月 株式会社トウ・キューピー 広告宣伝部長 2007年10月 株式会社トウ・アドキューピー 広告宣伝部長 2010年12月 同社 代表取締役社長 2020年2月 株式会社中島董商店 取締役 2022年6月 当社 上席執行役員、現在に至る 当社 カスタマーサクセス担当、現在に至る 同年9月 当社 コーポレート副担当 2023年2月 当社 取締役、現在に至る 当社 コーポレート担当、現在に至る 2024年2月 当社 経営推進本部長、現在に至る	(注)4	4
取締役 上席執行役員 グループ営業統括 兼 市販用市場統括	濱崎 伸也	1964年5月16日生	1988年4月 当社 入社 2010年7月 当社 関東支店長 2014年7月 当社 海外本部副本部長 2016年7月 当社 海外本部長 2017年2月 当社 執行役員 2021年2月 当社 上席執行役員、現在に至る 当社 海外統括 2022年9月 当社 市販用市場副統括 2023年2月 当社 取締役、現在に至る 当社 市販用市場統括、現在に至る 2024年2月 当社 グループ営業統括、現在に至る	(注)4	1
社外取締役	柏木 斉	1957年9月6日生	1981年4月 株式会社日本リクルートセンター(現 株式会社リクルートホールディングス)入社 1994年4月 同社 財務部長 1997年6月 同社 取締役 2001年6月 同社 取締役 兼 常務執行役員 2003年4月 同社 代表取締役 兼 常務執行役員(COO) 同年6月 同社 代表取締役社長 兼 COO 2004年4月 同社 代表取締役社長 兼 CEO 2012年4月 同社 取締役相談役 同年12月 サントリー食品インターナショナル株式会社 社外取締役 2016年3月 株式会社アシックス 社外取締役、現在に至る 同年5月 株式会社松屋 社外取締役、現在に至る 2018年6月 株式会社東京放送ホールディングス(現 株式会社TBSホールディングス)社外取締役、現在に至る 2021年2月 当社 社外取締役、現在に至る	(注)4	3

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
社外取締役	福島 敦子	1962年1月17日生	1985年4月 中部日本放送株式会社 入社 1988年4月 日本放送協会 契約キャスター 1993年10月 株式会社東京放送(現 株式会社TBSテレビ) 契約キャスター 2005年4月 株式会社テレビ東京 経済番組担当キャスター 2006年4月 国立大学法人島根大学経営協議会委員、現在に至る 同年12月 松下電器産業株式会社(現 パナソニックホールディングス株式会社) 経営アドバイザー 2012年7月 ヒューリック株式会社 社外取締役、現在に至る 2015年6月 名古屋鉄道株式会社 社外取締役、現在に至る カルビー株式会社 社外取締役、現在に至る 2020年3月 農林水産省林政審議会委員、現在に至る 2022年2月 当社 社外取締役、現在に至る	(注)4	-
社外取締役	西川 久仁子	1962年7月9日生	1986年4月 シティバンク, N.A. 入社 1996年2月 A.T. カーニー株式会社入社 2000年9月 株式会社スーパーナース 代表取締役社長 2010年8月 株式会社ファーストスター・ヘルスケア 代表取締役社長、現在に至る 2013年4月 株式会社地域経済活性化支援機構 社外取締役 同年6月 株式会社ベネッセMCM 代表取締役社長 2015年6月 オムロン株式会社 社外取締役 2017年5月 株式会社FRONTEOヘルスケア 代表取締役社長 2018年6月 AIGジャパン・ホールディングス株式会社 社外監査役 2020年6月 株式会社群馬銀行 社外取締役、現在に至る 株式会社ソラスト 社外取締役 AIGジャパン・ホールディングス株式会社 社外取締役、現在に至る 2022年4月 パナソニック株式会社 社外取締役、現在に至る 2024年2月 当社 社外取締役、現在に至る	(注)4	-
社外取締役	ハロルド・ジョージ・メイ	1963年12月4日生	1987年1月 ハイネケン・ジャパン株式会社 入社 1990年4月 日本リーバ株式会社(現 ユニリーバ・ジャパン株式会社) 入社 2000年4月 サンスター株式会社 オーラルケア事業執行役員 2006年9月 日本コカ・コーラ株式会社 副社長 兼 マーケティング本部長 2015年6月 株式会社タカラトミー 代表取締役社長 兼 CEO 2018年5月 新日本プロレスリング株式会社 代表取締役社長 兼 CEO 2019年3月 アース製薬株式会社 社外取締役、現在に至る 2020年11月 株式会社サンリオ 顧問、現在に至る 2021年4月 アリナミン製薬株式会社 社外取締役、現在に至る 同年12月 株式会社コロプラ 社外取締役、現在に至る 2022年4月 パナソニック株式会社 社外取締役、現在に至る 同年12月 当社 顧問 2024年2月 当社 社外取締役、現在に至る	(注)4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
常勤監査役	小田 秀和	1963年1月5日生	1986年4月 当社 入社 2007年8月 当社 営業管理部長 2013年8月 当社 経営推進本部株式IR部長 2019年2月 当社 内部監査室長 2022年2月 当社 常勤監査役、現在に至る	(注)5	3
常勤監査役	信藤 恭一	1963年1月5日生	1986年4月 当社 入社 2016年10月 当社 経営推進本部法務部長 2023年2月 当社 常勤監査役、現在に至る	(注)6	2
社外監査役	寺脇 一峰	1954年4月13日生	1980年4月 検事任官 1998年4月 法務総合研究所 総務企画部副部長 2003年9月 名古屋地方検察庁 刑事部長 2007年6月 福井地方検察庁 検事正 2008年7月 仙台高等検察庁 次席検事 2014年1月 公安調査庁長官 2015年1月 仙台高等検察庁 検事長 2016年9月 大阪高等検察庁 検事長 2017年6月 弁護士登録(東京弁護士会)、現在に至る 2018年2月 当社 社外監査役、現在に至る 同年6月 株式会社商工組合中央金庫 社外監査役、 現在に至る 2019年6月 東芝機械株式会社(現 芝浦機械株式会社) 社外取締役、現在に至る 鹿島建設株式会社 社外監査役 2023年6月 鹿島建設株式会社 社外取締役、現在に至る	(注)5	1
社外監査役	熊平 美香	1960年9月22日生	1985年4月 株式会社熊平製作所 入社 1989年5月 同社 取締役 1990年6月 株式会社東京クマヒラ 常務取締役 1993年4月 The Bear Group Inc. 取締役社長 1997年4月 株式会社エイテッククマヒラ 代表取締役、 現在に至る 2004年4月 カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式 会社 社外取締役 2011年4月 一般財団法人クマヒラセキュリティ財団 代表理事、現在に至る 2014年4月 昭和女子大学ダイバーシティ推進機構キャ リアカレッジ 学院長、現在に至る 2015年9月 一般社団法人21世紀学び研究所 代表理事、 現在に至る 2019年6月 日鍛バルブ株式会社(現 株式会社N I T T A N) 社外取締役、現在に至る 2020年2月 当社 社外監査役、現在に至る	(注)7	0
社外監査役	伊藤 彰浩	1960年12月19日生	1983年4月 キリンビール株式会社(現 キリンホール ディングス株式会社)入社 2013年1月 同社 執行役員グループ財務担当ディレク ター 2014年3月 同社 取締役 C F O 2015年3月 同社 取締役常務執行役員 2016年4月 ブラジルキリン社 取締役 2018年3月 キリンホールディングス株式会社 常勤監査 役 2022年6月 亀田製菓株式会社 社外監査役、現在に至る 2023年2月 当社 社外監査役、現在に至る	(注)6	0
計					308

- (注) 1. 取締役 柏木斉、福島敦子、西川久仁子およびハロルド・ジョージ・メイの各氏は、社外役員（会社法施行規則第2条第3項第5号）に該当する社外取締役（会社法第2条第15号）です。
2. 監査役 寺脇一峰、熊平美香および伊藤彰浩は、社外役員（会社法施行規則第2条第3項第5号）に該当する社外監査役（会社法第2条第16号）です。
3. 当社は、柏木斉、福島敦子、西川久仁子、ハロルド・ジョージ・メイ、寺脇一峰、熊平美香および伊藤彰浩を一般株主と利益相反が生じるおそれがない独立役員として、株式会社東京証券取引所に届け出しています。
4. 2024年2月28日開催の定時株主総会終結の時から1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までです。
5. 2022年2月25日開催の定時株主総会終結の時から4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までです。
6. 2023年2月22日開催の定時株主総会終結の時から4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までです。
7. 2024年2月28日開催の定時株主総会終結の時から4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までです。
8. 当社では、役割責任の明確化と経営のスピードアップを図るため、執行役員制度を導入しています。取締役兼務者を除く執行役員は次のとおりです。

役名	職名	氏名
上席執行役員	東京支店長	寺田 雄一
上席執行役員	海外統括 兼 海外本部長	日暮 淳
上席執行役員	業務用市場統括	北川 岳史
執行役員	品質保証本部長	今村 嘉文
執行役員	家庭用本部長	田川 篤志
執行役員	ロジスティクス本部長	前田 賢司
執行役員	広報、グループガバナンスおよびリスクマネジメント担当	加納 優子
執行役員	生産本部長	上田 敏哉
執行役員	大阪支店長	猿渡 守
執行役員	広域営業本部長	磯山 勲
執行役員	研究開発本部長	金光 智行
執行役員	デジタル推進室長	椎野 浩幸
執行役員	経理・財務担当	富田 たくみ
執行役員	海外統括 中国グループ担当	白川 徹
執行役員	知的財産室長 兼 研究開発副本部長	磯野 義和
執行役員	フードサービス本部長	山田 秀春
執行役員	人事本部長	久保 薫
執行役員	生産副本部長	加藤 英巳
執行役員	ファインケミカル本部長	宮嶋 猛

社外役員の状況

員数

当社の社外取締役は4名、社外監査役は3名です。

当社との利害関係等、独立性基準について

社外取締役 柏木斉氏は、事業会社の経営者として豊富な経験と高い見識を有する者です。なお、柏木氏は株式会社アシックス、株式会社松屋および株式会社TBSホールディングスの社外取締役であります。当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはありません。

社外取締役 福島敦子氏は、ジャーナリストとしての豊富な経験と知見を有する者です。なお、福島氏はヒューリック株式会社、名古屋鉄道株式会社およびカルビー株式会社の社外取締役であります。当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはありません。

社外取締役 西川久仁子氏は、経営コンサルタントおよび実業家として豊富な経験と知見を有する者です。なお、西川氏は株式会社ファーストスター・ヘルスケアの代表取締役社長、また株式会社群馬銀行、AIGジャパン・ホールディングス株式会社およびパナソニック株式会社の社外取締役であります。当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはありません。

社外取締役 ハロルド・ジョージ・メイ氏は、マーケティングを中心に企業経営に従事し、経営改革を担うなど豊富な経験と知見を有する者です。なお、メイ氏はアース製薬株式会社、アリナミン製薬株式会社、株式会社コロプラおよびパナソニック株式会社の社外取締役ならびに株式会社サンリオの顧問であります。当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはありません。

社外監査役 寺脇一峰氏は、法律家としての専門知識および幅広い見識を有する者です。なお、寺脇氏は株式会社商工組合中央金庫の社外監査役、また芝浦機械株式会社および鹿島建設株式会社の社外取締役であります。当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはありません。

社外監査役 熊平美香氏は、海外を含む企業経営の経験に加え、組織変革やリーダーシップ開発に関する高度の知見を有する者です。なお、熊平氏は株式会社エイテックマヒラの代表取締役、また株式会社NITTAの社外取締役であります。当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはありません。

社外監査役 伊藤彰浩氏は、事業会社における経理財務の責任者や監査役として豊富な経験と高い見識を有する者です。なお、伊藤氏は亀田製薬株式会社の社外監査役であります。当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはありません。

社外取締役および社外監査役が保有する当社株式の状況は、(2)役員の状況 役員一覧 に記載のとおりです。

社外取締役 柏木斉、社外監査役寺脇一峰、熊平美香、伊藤彰浩の4氏は当社株式を保有していますが、当社の発行済株式総数に占める割合は僅少であり、経営に影響を与えるものではなく、当社との間に特別な利害関係はありません。

当社における社外役員の独立性に関する基準は次のとおりです。

<社外役員の独立性基準>

会社法に定める社外取締役、社外監査役の独立性については、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件に加え、以下の各号の該当の有無を確認のうえ、独立性を判断します。

- 1) 当社の大株主(直接・間接に10%以上の議決権を保有する者)またはその業務執行者である者(1)
- 2) 当社グループを主要な取引先とする者またはその業務執行者である者(2)
- 3) 当社グループの主要な得意先またはその業務執行者である者(3)
- 4) 当社グループの主要な借入先の業務執行者である者(4)
- 5) 当社の会計監査人の代表社員または社員
- 6) 当社から役員報酬以外に1事業年度当たり1千万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、弁護士、公認会計士等の専門的サービスを提供する者
- 7) 当社グループから1事業年度当たり1千万円を超える寄付を受けている者またはその業務執行者である者
- 8) 過去3事業年度において、上記1)から7)のいずれかに該当していた者

- 9) 上記1) から8) のいずれかに該当する者が重要な者である場合において、その者の配偶者または2親等以内の親族(5)
- 10) 前各号の他、当社と利益相反関係が生じうるなど、独立性を有する社外役員としての職務を果たすことができない特段の事由がある者
- 1 業務執行者とは、業務執行取締役、執行役、執行役員その他の使用人等をいう
 - 2 当社グループを主要な取引先とする者とは、その取引先の連結売上高の2%または1億円のいずれか高い方の額以上の支払いを当社グループから受けた取引先をいう
 - 3 当社グループの主要な得意先とは、当社の連結売上高の2%の額以上の支払いを当社グループに行っている得意先をいう
 - 4 当社グループの主要な借入先とは、当社の事業報告において主要な借入先として氏名または名称が記載されている借入先をいう
 - 5 重要な者とは、取締役(社外取締役を除く)、監査役(社外監査役を除く)、執行役、執行役員および本部長以上の者、またはこれらに準ずる役職者をいう

なお、当社は、社外取締役 柏木育、福島敦子、西川久仁子およびハロルド・ジョージ・メイ、社外監査役 寺脇一峰、熊平美香および伊藤彰浩の7氏を、一般株主との利益相反が生じおそれのない独立役員として、株式会社東京証券取引所に届け出ています。

企業統治において果たす機能および役割と選任状況に関する考え方

当社は、経営監視機能の客観性・中立性を確保するとともに、会社から独立した立場で、豊富な経験や専門的な知見を活かして経営全般に対する意見や指摘をいただくため、社外取締役および社外監査役を選任しています。

当社では「経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うにあたっての方針と手続き」を定めており、この方針に基づき候補者を選任しています。なお、当社の社外役員としての責務を十分に果たしていただくために、社外役員の他社役員兼務については、当社以外に上場企業3社以内とすることを原則としています。

社外取締役および社外監査役とともに、取締役会や指名・報酬委員会において、経営、法曹、海外、人材活用、ESG等含む経営全般について、客観性・中立性に基づき意見や指摘を積極的に述べており、現状の体制は、外部的視点による経営監視機能が十分に働いているものと判断しています。

なお、「経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うにあたっての方針と手続き」については、(1)コーポレート・ガバナンスの概要の 企業統治に関するその他の事項をご参照ください。

社外取締役または社外監査役による監督または監査と内部監査、監査役監査および会計監査との相互連携ならびに内部統制部門との関係

社外役員は主に取締役会および指名・報酬委員会(社外監査役は加えて監査役会も)への出席を通じて監督機能を発揮していますが、当社は、それら以外の場も含めて、社外役員への情報提供や意見交換の機会の充実を図り、社外役員の監督機能強化に努めています。

監査役会は、代表取締役 社長執行役員とミーティングを定期的実施し、経営全般に係る提案を含め意見交換を行っています。また、重要な会議への出席、担当役員や各部門の責任者からの報告、事業所往査などを通じて、当社の状況を把握するとともに、内部統制システムの整備・運用状況を監視しています。なお、監査役が業務監査の一環として行う活動には、社外取締役も適宜参加して当社の実状把握に努めています。会計監査人からは、期初に監査計画の説明を受け、期中に適宜監査状況を聴取、期末に監査結果の報告を受けるなど連携をしています。内部監査部門とも定期的な会議等を通じて密接な連携を図り、より広範な情報共有と意見交換を行うことにより、監査品質と監査効率の向上に努めています。なお、監査役監査の年間計画(基本方針、重点監査項目など)は、取締役会で共有されています。

また、リスクマネジメントやコンプライアンス、サステナビリティといった内部統制上の課題や取り組みについては、取締役会で適宜報告がなされるとともに、社外役員も交えて意見交換を行っています。

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

1) 組織、人員

当事業年度における当社の監査役会は5名であり、常勤監査役2名と社外監査役3名で構成されています。なお、社外監査役の伊藤彰浩氏は、上場企業のCFO（最高財務責任者）を経験しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。

各監査役の当事業年度に開催した監査役会への出席の状況は次のとおりです。

氏名	経歴等	当事業年度の 監査役会出席状況
常勤監査役 小田 秀和	営業や経営企画、IRと幅広い業務経験を有するとともに、内部監査室長として、国内外のグループ全体にわたる内部監査やコンプライアンス、財務報告に係る内部統制の有効性評価などの業務を統括・牽引してきました。	13 / 13回 (100%)
常勤監査役 信藤 恭一	法務や株式の業務経験を有し、法務部長としてグループのリーガルリスクの低減やガバナンス体制の構築に注力してきました。	10 / 10回 (100%)
社外監査役 寺脇 一峰	法律家としての専門知識および幅広い見識から、コンプライアンス、リスク管理などの内部統制体制を含め、経営全般に対する意見や指摘を述べています。	13 / 13回 (100%)
社外監査役 熊平 美香	海外を含む事業会社の経営経験に加え、企業変革やリーダーシップ開発についての幅広い見識から、経営全般に対する意見や指摘を述べています。	13 / 13回 (100%)
社外監査役 伊藤 彰浩	事業会社の監査役として豊富な経験と経理財務を中心に経営企画、収益構造改革などの幅広い見識から、経営全般に対する意見や指摘を述べています。	10 / 10回 (100%)

2) 監査役および監査役会の主な活動状況

当事業年度における監査役会は監査役会規則に基づき原則月1回開催しており、審議および報告を通じた、具体的な検討・共有事項は次のとおりです。

審議事項	監査方針・監査計画・職務分担の策定、監査役選任議案に関する同意、監査役会監査報告書に関する決定、特定監査役の選定、会計監査人の選任・不再任・解任議案に関する決定、会計監査人の監査報酬に関する同意、会計監査人の非保証業務の事前了解、監査役監査基準の改定等
報告事項	取締役会の議題内容、経営会議・コンプライアンス委員会・リスクマネジメント委員会・グループガバナンス委員会・サステナビリティ委員会・中計推進会議等重要会議の内容、当社およびグループ会社の事業所の往査結果、内部監査部門との会議・グループ監査役連絡会議の内容、会計監査人による監査計画およびレビュー・監査結果等

監査役会は、監査の方針、業務の分担等を定め、各監査役はこれらに従って、取締役会、経営会議その他重要な会議に出席するほか、取締役等から業務の報告を聴取し、重要な決裁書類を閲覧しています。また本社各部門、主要な事業所および子会社に赴き、あるいはリモートで業務の報告を受け、業務および財産の状況を監査しています。なお、常勤監査役（2名）は主要な国内子会社（上場子会社1社を除く）の監査役を兼務していません。

監査役会は代表取締役 社長執行役員とのミーティングも適時に実施し、経営全般に係る提案を含め、意見交換を行っています。

また、三様監査の重要性に鑑み、会計監査人からは、期初に監査計画の説明を受け、期中に適宜監査状況を聴取、期末に監査結果の報告を受けています。なお、監査上の主要な検討事項についても、EY新日本有限責任監査法人と協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。内部監査部門とも定期的な会議等を通じてそれぞれ密接な連携を図り、より広範な情報共有と意見交換を行うことにより、監査品質と監査効率の向上に努めています。

さらに期末において、監査活動の実効性について複数の評価項目を取り上げて監査役間で意見交換を行い、次年度監査計画への反映を図っています。

内部監査の状況

13名で構成する内部監査室を設置しています。内部監査室は年間監査計画に従って、また代表取締役 社長執行役員、内部監査室担当執行役員または監査役からの要請に基づき、当社およびグループ各社が法令や社内規則、経営方針に則って適正かつ効率よく活動しているかを監査しています。また、監査役および会計監査人と情報交換や連携を図っています。監査の結果および改善状況は、代表取締役 社長執行役員、内部監査室担当執行役員、各担当取締役・執行役員および監査役に報告し、その実効性を高めています。なお、内部監査の活動においては、安全・品質・人事労務・財務・環境・ITなどの各専門分野の自主監査スタッフとも監査結果および改善結果をお互いに共有し、連携しています。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

b. 継続監査期間

1971年以降

c. 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員・業務執行社員 會田 将之
 指定有限責任社員・業務執行社員 鶴田 純一郎
 指定有限責任社員・業務執行社員 中村 美由樹

d. 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士19名、その他37名の合計56名であり、当事業年度の会計監査業務に携わっています。

e. 監査法人の選定方針と理由

当社の監査役会は、監査役監査基準に準拠し、会計監査人の職務遂行状況、監査体制、独立性および専門性、品質管理体制、また監査報酬が合理的かつ妥当であるかなどを総合的に判断し選定しています。

なお、監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役が、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告します。

また、監査役会は、会計監査人が職務を適切に執行することが困難であると認められる場合、その他必要と判断される場合には、会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定し、取締役会は当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提出します。

f. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

当社の監査役会は、会計監査人の選定方針に掲げた基準の適否に加え、日頃の監査活動などを通じ、経営者・監査役・経理財務部門・内部監査室などとのコミュニケーション、グループ全体の監査、不正リスクへの対応などが適切に行われているかという観点で評価した結果、EY新日本有限責任監査法人は会計監査人として適格であると判断しました。

監査報酬の内容

a. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	99	2	99	2
連結子会社	28	-	29	-
計	127	2	128	2

当社は、監査公認会計士等に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)として、前連結会計年度および当連結会計年度ともに英文財務諸表作成に係る助言業務などを委託し、対価を支払っています。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワーク(Ernst & Young)に対する報酬(a.を除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	10	0	11	0
連結子会社	50	0	52	2
計	61	1	64	3

当社は、監査公認会計士等と同一のネットワーク(Ernst & Young)に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)として、前連結会計年度および当連結会計年度ともに税務に係る助言業務などを委託し、対価を支払っています。また、連結子会社における非監査業務の内容は、税務関連業務などを委託し、対価を支払っています。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する報酬は、監査公認会計士等の監査計画の範囲・内容・日数などの相当性を検証し、会社法の定めに従い監査役会の同意を得たうえで決定しています。

e. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

当社の監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務執行状況および報酬見積りの算出根拠などが適切かどうかについて検討した結果、会計監査人の報酬などは妥当であると判断し、会社法第399条第1項の同意を行っています。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

取締役や監査役の報酬についての考え方や算定方法は、指名・報酬委員会での審議を経て、取締役会決議により次のとおり定めています。

1) 役員(取締役・監査役)、執行役員報酬についての考え方と手続き

- a) 取締役、執行役員報酬は、月額報酬と賞与により構成し、会社業績との連動性を確保し、職責や成果を反映した報酬体系とします。
- b) 報酬の考え方(制度設計)については、指名・報酬委員会(委員の半数以上が当社が別途定める「独立性基準」を充足する社外役員であり、かつ社外取締役が委員長を務める取締役会の諮問機関)で審議を行うことで、客観性と妥当性、透明性を高めます。
- c) 取締役の賞与総額および個別の支給額については、取締役会において承認を得ることとします。
- d) 社外取締役、監査役(社内および社外)の報酬はそれぞれ定額とし、賞与の支給はありません。

2) 月額報酬の算定方法

- a) 社内取締役の取締役としての月額報酬は一律とします。ただし、代表権者には別途加算します。
- b) 執行役員としての月額報酬は、当社の経営環境等を考慮した適切な水準で、役位(社長、専務、常務、上席)に応じて設定します。

3) 賞与算定方法

- a) 賞与は取締役、執行役員の役位に応じ、連結営業利益、担当領域の利益や中計テーマなどの達成度を指標として金額を算定します。
- b) 2021-2024年度中期経営計画の各対象年度においては、当社グループの持続的成長を実現する体質づくりのため、年間報酬総額の基準額に占める賞与のウェイトを社長執行役員たる取締役は35%、その他の取締役は30%に設定します。また、各取締役ごとに設定する考課指標の項目・配分は、中期経営計画の主旨に沿ったものとします。

c) 中期経営計画最終年度の賞与金額は、各取締役ごとにあらかじめ定めた最終年度の考課指標（経済性・社会性・従業員）の達成状況に応じて最大30%増減できるものとします。

なお、2021-2024年度中期経営計画の各対象年度においては、取締役賞与支給額の算定のための考課指標および配分率を、中期経営計画で掲げる経営指標と整合させるため、下記のとおりとしています。

（会長、社長、市場担当以外）

連結営業利益 (50%)	各取締役の中計テーマ (50%)
-----------------	---------------------

（市場担当）

連結営業利益 (30%)	担当領域の営業利益 (30%)	各取締役の中計テーマ (40%)
-----------------	--------------------	---------------------

各取締役の賞与支給額は、役位別の賞与基準額（定額）に、各考課指標の達成率および配分率を乗じた額の合計額となります。

なお、各取締役に共通の考課指標たる連結営業利益の実績は19,694百万円（期初計画は21,000百万円）です。また、中計テーマの考課では、50～150%の幅で評価を行っています。

取締役会は、個別の賞与支給額について、指名・報酬委員会がその算定基準に照らして公正かつ透明性をもって審議したうえで承認していることから、役員報酬等の額およびその算定方法の決定方針に沿うものであると判断しています。

指名・報酬委員会の任務と活動内容

指名・報酬委員会は、取締役会から委任を受けた職務の一つとして、取締役および執行役員の評価基準や報酬制度の基本設計などを審議し、必要に応じて決議を行います。

当事業年度においては、各取締役の評価および取締役賞与支給額（総額・個別）について、2023年12月開催の指名・報酬委員会において審議を行いました。

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

区分	対象となる役員の員数 (名)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		報酬等の総額 (百万円)	
		固定報酬	業績連動報酬		
取締役	社外取締役を除く	8	185	74	259
	社外取締役	3	37	-	37
	計	11	222	74	296
監査役	社外監査役を除く	3	42	-	42
	社外監査役	4	30	-	30
	計	7	73	-	73
	合計	18	295	74	369

- (注) 1. 取締役の報酬は、月額報酬および賞与について、それぞれの総額および個別の支給額（月額報酬は役位別の定額）を取締役会で決定しています。なお、報酬限度額は、2021年2月25日開催の第108回定時株主総会において、賞与を含めて年額5億円以内（うち、社外取締役分は年額8千万円以内）と決議しています。当該株主総会終結時点の取締役の員数は9名（うち、社外取締役は3名）です。
2. 監査役の報酬は、監査役協議により個別の月額報酬額を決定しています。なお、報酬限度額は、1994年2月25日開催の第81回定時株主総会において、月額8百万円以内と決議しています。当該株主総会終結時点の監査役の員数は4名です。
3. 上記の月額報酬には、2023年2月22日開催の第110回定時株主総会の終結時をもって退任した取締役1名、監査役2名および2023年11月29日に辞任した取締役1名への支給分を含んでいます。
4. 上記の賞与は、当事業年度末時点の社外取締役を除く取締役6名と2023年11月29日に辞任した取締役1名を対象に、当事業年度の業績などを勘案し、指名・報酬委員会での審議を経たうえで取締役会で決定したものです。各取締役の賞与基準額（役位別の定額）の合計額に対する取締役賞与支給総額の割合は、85.5%です。
5. 上記の支給総額のほか、使用人兼務取締役の使用人分給与相当額（賞与を含む）は3百万円です。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準および考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、株式の価値の変動、または株式に係る配当によって利益を受けることを目的として保有する場合を純投資目的と区分し、それ以外の場合は純投資目的以外と区分しています。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a . 保有方針及び保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、取引先との関係の維持・強化や事業運営上の必要性、経済合理性などを総合的に勘案し、当社グループの継続的な発展や中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合のみ、政策的に必要とする企業の株式を保有します。経済合理性の検証の際は、受取配当金を考慮した各政策保有株式の保有コストや取引高から、必要とされる利益の創出について検証します。

また、個別の政策保有株式については、このような判断基準に基づいて保有する意義を、毎年、取締役会にて検証し、意義が乏しいと判断される銘柄は売却を進めます。

なお、当事業年度は、取締役会における検証を踏まえ、8銘柄の株式を全数売却、4銘柄の株式を一部売却しました。

b . 銘柄数および貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	27	2,115
非上場株式以外の株式	50	23,087

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	2	1,281	当社の企業価値向上に資すると判断したため出資
非上場株式以外の株式	11	12	取引先持株会における定期購入

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	4	96
非上場株式以外の株式	8	1,263

c. 特定投資株式およびみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

定量的な保有効果については個別銘柄ごとに定量評価を実施していますが、個別別の取引高を算出数値に用いているため、営業政策上秘密保持の観点から記載しておりません。

なお、上記 a. (保有方針及び保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容)に基づき、毎年、取締役会にて定性的・定量的な保有効果の検証を行っています。

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数 (株)	株式数 (株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
(株)ニチレイ	1,554,500	1,554,500	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	5,011	4,323		
加藤産業(株)	840,300	840,300	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	3,932	2,936		
キッコーマン(株)	374,000	374,000	安定的な購買関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	3,390	2,887		
(株)日清製粉グループ本社	1,003,981	1,003,981	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	2,057	1,621		
SAHA PATHANA INTER-HOLDING PUBLIC CO.,LTD.	5,719,331	5,719,331	海外における共同事業運営の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	1,661	1,550		
SAHA PATHANAPIBUL PUBLIC CO., LTD.	5,219,737	5,219,737	海外における共同事業運営の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	1,362	1,323		
(株)三井住友フィナンシャルグループ	112,483	112,483	安定的な金融関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	816	525		
(株)セブン&アイ・ホールディングス	124,600	124,600	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	684	695		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	495,500	495,500	安定的な金融関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	621	374		
(株)みずほフィナンシャルグループ	180,720	180,720	安定的な金融関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	453	310		
(株)トーヨー	110,000	110,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	340	190		
イオン(株)	79,120	77,508	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数が増加しています。	無
	242	218		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数 (株)	株式数 (株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
モロゾフ(株)	60,000	60,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	有
	233	215		
第一生命ホール ディングス(株)	74,200	74,200	安定的な金融関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	228	188		
(株)いなげや	128,806	313,173	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数 は増加している一方、一部売却により減少しています。	有
	193	370		
昭和産業(株)	53,600	53,600	安定的な購買関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	有
	164	131		
宝ホールディン グス(株)	125,000	125,000	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	151	133		
伊藤忠食品(株)	20,000	20,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	有
	143	103		
(株)マルイチ産商	102,583	101,835	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数 が増加しています。	有
	125	109		
レンゴー(株)	134,000	134,000	安定的な購買関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	有
	125	116		
ヤマエグループ ホールディン グス(株)	35,875	34,897	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数 が増加しています。	無
	124	45		
三井住友トラ スト・ホール ディングス(株)	21,903	21,903	安定的な金融関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	121	96		
セントラルフォ レストグルー プ(株)	61,918	61,525	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数 が増加しています。	無
	112	111		
(株)アークス	37,020	37,020	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	100	77		
(株)インターネッ トインフィニ ティー	240,000	240,000	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	93	95		
(株)吉野家ホール ディングス	28,129	297,932	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数 は増加している一方、一部売却により減少しています。	無
	91	691		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数 (株)	株式数 (株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
(株)バローホールディングス	31,600	31,600	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	74	55		
ユタカフーズ(株)	31,200	31,200	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	54	62		
(株)木曽路	21,100	21,100	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	52	45		
尾家産業(株)	25,200	25,200	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	47	23		
(株)中村屋	14,700	14,700	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	45	45		
(株)サトー商会	28,800	28,800	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	43	33		
(株)J - オイルミルズ	16,400	16,400	安定的な購買関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	32	24		
はごろもフーズ(株)	6,862	6,774	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数が増加しています。	有
	20	20		
(株)関西フードマーケット	13,957	26,739	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数は増加している一方、一部売却により減少しています。	無
	19	37		
丸大食品(株)	12,065	11,932	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数が増加しています。	無
	19	17		
(株)ヤマナカ	22,000	22,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	15	15		
(株)シヨクブン	52,481	50,732	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数が増加しています。	無
	14	11		
(株)サガミホールディングス	10,000	10,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	13	12		
東洋水産(株)	1,000	1,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	7	5		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数 (株)	株式数 (株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
フジッコ(株)	4,000	4,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	7	7		
(株)ハークスレイ	9,200	9,200	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	6	6		
(株)リテールパー トナース	3,000	12,600	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	5	15		
アルビス(株)	2,000	2,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	5	4		
(株)マルヨシセン ター	1,000	1,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	3	2		
(株)大光	5,199	4,703	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数 が増加しています。	無
	3	3		
(株)Olympicグ ループ	5,500	5,500	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	2	2		
ヤマトホール ディングス(株)	1,000	1,000	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	2	2		
キーコーヒー(株)	1,000	1,000	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	2	2		
(株)ヤオコー	100	*	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	0	*		
日清オイリオグ ループ(株)	-	40,000	同社株式は、2023年11月30日時点で保有していません。	有
	-	133		
(株)ライフコーポ レーション	-	16,200	同社株式は、2023年11月30日時点で保有していません。	無
	-	39		
(株)フジ	-	18,100	同社株式は、2023年11月30日時点で保有していません。	無
	-	33		

(注) 1. 「-」は、当該銘柄を保有していないことを示しています。

2. 「*」は、当該銘柄の貸借対照表計上額が当社の資本金額の100分の1以下であり、かつ貸借対照表計上額の
大きい順の60銘柄に該当しないために記載を省略していることを示しています。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
東洋水産(株)	728,000	728,000	安定的な営業関係取引の維持・強化のため。	有
	5,729	4,200		
(株)セブン&アイ・ホールディングス	485,000	485,000	安定的な営業関係取引の維持・強化のため。	無
	2,665	2,705		
住友商事(株)	654,000	654,000	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	2,027	1,469		
三菱食品(株)	299,000	299,000	安定的な営業関係取引の維持・強化のため。	無
	1,453	971		
協和キリン(株)	475,000	475,000	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	1,157	1,508		
イオン(株)	220,000	220,000	安定的な営業関係取引の維持・強化のため。	無
	673	621		
ヤマトホールディングス(株)	219,000	219,000	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	579	506		

(注) 1. 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。

2. みなし保有株式は退職給付信託に設定しているものであり、「貸借対照表計上額」欄には当事業年度末日における時価に議決権行使の指図権限の対象となる株式数を乗じて得た額を、また「保有目的」欄には当該株式について当社が有する権限の内容を記載しています。

保有目的が純投資目的である投資株式
 該当事項はありません。

第5【経理の状況】

1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号)に基づいて作成しています。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しています。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成していません。

2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2022年12月1日から2023年11月30日まで)の連結財務諸表および第111期事業年度(2022年12月1日から2023年11月30日まで)の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人により監査を受けています。

3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みについて

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みを行っています。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、または会計基準等の変更についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、会計基準への理解を深め、また、新たな会計基準に対応しています。

1【連結財務諸表等】

(1)【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	57,825	66,610
受取手形及び売掛金	1 59,414	1 64,515
有価証券	10,000	2,000
商品及び製品	20,867	27,939
仕掛品	2,659	2,064
原材料及び貯蔵品	13,551	13,990
その他	3,524	5,329
貸倒引当金	115	370
流動資産合計	167,726	182,080
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	4 162,131	4 159,074
減価償却累計額	97,130	97,560
建物及び構築物（純額）	65,001	61,514
機械装置及び運搬具	4 153,551	4 152,809
減価償却累計額	111,171	111,556
機械装置及び運搬具（純額）	42,379	41,252
土地	4 30,529	4 30,762
リース資産	5,544	5,817
減価償却累計額	2,048	2,253
リース資産（純額）	3,496	3,564
建設仮勘定	3,446	7,093
その他	4 13,223	4 13,256
減価償却累計額	11,027	11,244
その他（純額）	2,196	2,011
有形固定資産合計	147,050	146,199
無形固定資産		
のれん	364	182
ソフトウェア	13,768	13,768
その他	1,506	1,856
無形固定資産合計	15,639	15,807
投資その他の資産		
投資有価証券	2 45,633	2 48,975
長期貸付金	850	595
退職給付に係る資産	18,656	25,630
繰延税金資産	2,749	2,308
その他	2 5,198	2 4,499
貸倒引当金	119	91
投資その他の資産合計	72,969	81,918
固定資産合計	235,658	243,926
資産合計	403,384	426,006

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	33,051	33,414
短期借入金	3,058	17,200
未払金	17,001	17,577
未払費用	2,118	2,291
未払法人税等	2,157	2,330
賞与引当金	1,487	1,650
役員賞与引当金	74	71
その他	5 6,303	5 6,835
流動負債合計	65,252	81,372
固定負債		
社債	10,000	10,000
長期借入金	16,070	784
リース債務	3,337	3,807
繰延税金負債	9,558	12,766
退職給付に係る負債	2,840	2,107
資産除去債務	267	275
その他	1,434	3,588
固定負債合計	43,508	33,330
負債合計	108,761	114,702
純資産の部		
株主資本		
資本金	24,104	24,104
資本剰余金	28,634	28,638
利益剰余金	203,515	209,740
自己株式	5,840	5,842
株主資本合計	250,413	256,639
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	9,348	11,939
繰延ヘッジ損益	1	2
為替換算調整勘定	5,911	7,037
退職給付に係る調整累計額	1,985	6,269
その他の包括利益累計額合計	17,244	25,244
非支配株主持分	26,965	29,419
純資産合計	294,623	311,303
負債純資産合計	403,384	426,006

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
売上高	1 430,304	1 455,086
売上原価	2 306,114	2 332,755
売上総利益	124,189	122,330
販売費及び一般管理費	3, 4 98,755	3, 4 102,636
営業利益	25,433	19,694
営業外収益		
受取利息	253	534
受取配当金	458	474
保険返戻金	15	434
持分法による投資利益	928	-
その他	828	906
営業外収益合計	2,483	2,350
営業外費用		
支払利息	255	393
持分法による投資損失	-	343
貸倒引当金繰入額	-	203
その他	413	614
営業外費用合計	668	1,554
経常利益	27,249	20,490
特別利益		
関係会社株式売却益	5 1,288	5 2,968
投資有価証券売却益	256	758
固定資産売却益	6 39	6 20
その他	0	432
特別利益合計	1,585	4,178
特別損失		
減損損失	7 908	7 1,484
固定資産除却損	8 1,129	8 733
その他	166	375
特別損失合計	2,203	2,593
税金等調整前当期純利益	26,630	22,075
法人税、住民税及び事業税	6,774	5,851
法人税等調整額	1,489	699
法人税等合計	8,264	6,550
当期純利益	18,366	15,524
非支配株主に帰属する当期純利益	2,332	2,350
親会社株主に帰属する当期純利益	16,033	13,174

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
当期純利益	18,366	15,524
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	638	2,483
繰延ヘッジ損益	23	0
為替換算調整勘定	7,894	1,364
退職給付に係る調整額	4,968	4,272
持分法適用会社に対する持分相当額	790	345
その他の包括利益合計	14,268	8,465
包括利益	32,635	23,989
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	28,550	21,174
非支配株主に係る包括利益	4,084	2,814

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	24,104	28,632	194,015	5,838	240,913
当期変動額					
剰余金の配当			6,533		6,533
親会社株主に帰属する当期純利益			16,033		16,033
自己株式の取得				1	1
連結子会社株式の売却による持分の増減		4			4
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		6			6
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	2	9,500	1	9,500
当期末残高	24,104	28,634	203,515	5,840	250,413

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	8,690	8	962	3,008	4,727	23,660	269,301
当期変動額							
剰余金の配当							6,533
親会社株主に帰属する当期純利益							16,033
自己株式の取得							1
連結子会社株式の売却による持分の増減							4
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							6
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	657	9	6,874	4,994	12,516	3,305	15,821
当期変動額合計	657	9	6,874	4,994	12,516	3,305	25,322
当期末残高	9,348	1	5,911	1,985	17,244	26,965	294,623

当連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	24,104	28,634	203,515	5,840	250,413
当期変動額					
剰余金の配当			6,950		6,950
親会社株主に帰属する当期純利益			13,174		13,174
自己株式の取得				2	2
連結子会社株式の売却による持分の増減					
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		4			4
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	4	6,224	2	6,226
当期末残高	24,104	28,638	209,740	5,842	256,639

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	9,348	1	5,911	1,985	17,244	26,965	294,623
当期変動額							
剰余金の配当							6,950
親会社株主に帰属する当期純利益							13,174
自己株式の取得							2
連結子会社株式の売却による持分の増減							-
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							4
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	2,591	0	1,125	4,283	8,000	2,453	10,454
当期変動額合計	2,591	0	1,125	4,283	8,000	2,453	16,680
当期末残高	11,939	2	7,037	6,269	25,244	29,419	311,303

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
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	26,630	22,075
減価償却費	16,062	16,935
減損損失	908	1,484
のれん償却額	187	182
退職給付費用	541	150
持分法による投資損益（は益）	928	343
退職給付に係る負債の増減額（は減少）	0	977
退職給付に係る資産の増減額（は増加）	983	929
役員賞与引当金の増減額（は減少）	12	3
賞与引当金の増減額（は減少）	114	129
貸倒引当金の増減額（は減少）	32	220
受取利息及び受取配当金	712	1,009
支払利息	255	393
投資有価証券売却損益（は益）	256	758
関係会社株式売却損益（は益）	1,288	2,968
固定資産除売却損益（は益）	1,112	713
売上債権の増減額（は増加）	1,320	4,775
棚卸資産の増減額（は増加）	5,949	6,555
仕入債務の増減額（は減少）	4,337	162
未払金の増減額（は減少）	940	393
未払消費税等の増減額（は減少）	1,623	1,116
長期未払金の増減額（は減少）	-	338
その他	231	728
小計	36,106	27,090
補償金の受取額	-	1,661
和解金の受取額	-	167
利息及び配当金の受取額	1,013	1,308
利息の支払額	245	388
法人税等の支払額	9,674	7,121
法人税等の還付額	-	1,007
営業活動によるキャッシュ・フロー	27,199	23,725

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
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	12,482	15,164
無形固定資産の取得による支出	4,323	2,281
投資有価証券の取得による支出	117	1,325
投資有価証券の売却による収入	440	1,139
関係会社株式の売却による収入	1,498	3,440
短期貸付金の純増減額（は増加）	130	74
長期貸付けによる支出	113	44
長期貸付金の回収による収入	98	1
定期預金の預入による支出	1,823	5,567
定期預金の払戻による収入	1,197	2,184
その他	453	30
投資活動によるキャッシュ・フロー	15,947	17,721
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（は減少）	1,388	1,179
リース債務の返済による支出	647	726
長期借入れによる収入	15	-
長期借入金の返済による支出	10,301	285
非支配株主からの払込みによる収入	-	1,044
配当金の支払額	6,533	6,950
非支配株主への配当金の支払額	1,230	1,411
自己株式の取得による支出	1	2
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入	441	-
引出制限付預金の引出による収入	55	-
その他	-	2
財務活動によるキャッシュ・フロー	16,812	9,514
現金及び現金同等物に係る換算差額	4,192	607
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	1,367	2,902
現金及び現金同等物の期首残高	66,703	65,335
現金及び現金同等物の期末残高	65,335	62,433

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

連結子会社は46社です。主要な連結子会社は、キューピータマゴ株式会社、デリア食品株式会社、キューピー醸造株式会社、株式会社サラダクラブ、アヲハタ株式会社、杭州丘比食品有限公司、北京丘比食品有限公司およびQ&B FOODS, INC.です。

非連結子会社は11社であり、主要な非連結子会社は、Kewpie-Egg World Trading U.S.A. Inc.です。これらの非連結子会社の総資産、売上高、当期純損益および利益剰余金等のうち持分に見合う額の合計額は、いずれも連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であるため連結の範囲から除外しています。

2. 持分法の適用に関する事項

持分法適用の関連会社は17社です。主要な持分法適用の関連会社は、株式会社キューソー流通システムです。

持分法を適用していない非連結子会社(Kewpie-Egg World Trading U.S.A. Inc.他の11社)および関連会社(エッグトラストジャパン株式会社他の9社)については、これらの会社の当期純損益および利益剰余金等のうち持分に見合う額の合計額は、いずれも連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であるため持分法の適用範囲から除外しています。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、在外子会社9社の決算日は9月30日、6社の決算日は12月31日です。

連結財務諸表の作成にあたっては、決算日が12月31日の在外子会社6社については、9月30日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しており、その他の在外子会社9社については決算日現在の財務諸表を使用しています。

ただし、連結決算日との間に発生した重要な取引については、連結上必要な調整を行っています。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

(イ) 有価証券

満期保有目的の債券は、償却原価法(定額法)によるものです。

持分法非適用の子会社株式および関連会社株式は、移動平均法による原価法によるものです。

その他有価証券のうち市場価格のない株式等以外のものは、時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)により、市場価格のない株式等は移動平均法による原価法によるものです。

(ロ) デリバティブ

時価法によるものです。

なお、ヘッジ会計の要件を満たす取引については、ヘッジ会計を採用しています。

(ハ) 棚卸資産

商品及び製品、仕掛品、原材料及び貯蔵品は、主として移動平均法による原価法(収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)によるものです。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

(イ) 有形固定資産（リース資産を除く）

定額法によるものです。

なお、主な耐用年数は以下のとおりです。

建物及び構築物 2～50年

機械装置及び運搬具 2～10年

(ロ) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法によるものです。

なお、主な耐用年数は以下のとおりです。

ソフトウェア 5～10年

(ハ) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しています。

なお、IFRSを適用している在外連結子会社についてはIFRS第16号「リース」、米国会計基準を適用している在外連結子会社については米国会計基準ASU第2016-02号「リース」を適用しています。これにより、借手は原則としてすべてのリースを貸借対照表に資産および負債として計上し、資産に計上された使用权資産の減価償却方法については定額法を採用しています。

(3) 重要な引当金の計上基準

(イ) 貸倒引当金

債権の貸倒損失に備えるため、一般債権については過年度実績率を基礎とした将来の貸倒予測率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上していません。

(ロ) 賞与引当金

従業員に支給する賞与の支出に備えるため、支給見込額の当連結会計年度負担額を計上しています。

(ハ) 役員賞与引当金

役員に支給する賞与の支出に備えるため、当連結会計年度末における支給見込額を計上しています。

(4) 重要な収益及び費用の計上基準

当社グループは、市販用、業務用、海外、フルーツソリューションおよびファインケミカルを主要な事業としています。

(イ) 市販用

市販用市場において、マヨネーズ・ドレッシング類、パスタソース、サラダ、惣菜、パッケージサラダ、育児食、介護食などの商品または製品の販売により収益を計上しています。当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の間である場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

(ロ) 業務用

業務用市場において、マヨネーズ・ドレッシング類、食酢、液卵、凍結卵、乾燥卵、卵加工食品などの商品または製品の販売により収益を計上しています。当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の間である場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

(ハ) 海外

中国、東南アジア、北米などの海外市場において、マヨネーズ・ドレッシング類などの商品または製品の販売により収益を計上しています。当該商品または製品を引き渡した時点で収益を認識しますが、輸出版売においてはインコタームズ等に定められた貿易条件に基づきリスク負担が顧客に移転する時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

(二) フルーツ ソリューション

家庭用のジャム類や冷凍のフルーツ加工品、産業用のフルーツ加工品などの商品または製品の販売により収益を計上しています。当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の期間である場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

(ホ) ファインケミカル

医薬品、化粧品、食品などの原料としてヒアルロン酸や卵黄レシチンなどの商品または製品の販売により収益を計上しています。当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の期間である場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

(イ) 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によるものです。

(ロ) 数理計算上の差異および過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用については、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として12年）による定額法により費用処理しています。

数理計算上の差異については、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として12年）による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理しています。

なお、年金資産の額が企業年金制度に係る退職給付債務の額を超えている場合には、連結貸借対照表の退職給付に係る資産に計上しています。

(6) 重要なヘッジ会計の方法

(イ) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しています。

また、振当処理の要件を満たす取引については振当処理を採用しています。

(ロ) ヘッジ手段

為替予約取引です。

(ハ) ヘッジ対象

外貨建仕入取引です。

(ニ) ヘッジ方針

為替相場の変動によるリスクを回避する目的で為替予約取引を行っています。

なお、投機的な取引は行わない方針です。

(ホ) ヘッジ有効性評価の方法

管理手続は社内の管理規定に基づいて行い、ヘッジ対象の時価変動額とヘッジ手段の時価変動額を対比分析し、その有効性を評価し厳格に管理しています。

(7) のれんの償却方法及び償却期間

のれんは、その効果が発現すると見積られる期間で均等償却しています。ただし、金額が僅少な場合は、発生年度にその全額を償却しています。

(8) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金（現金及び現金同等物）は、手許現金、随時引き出し可能な預金および容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっています。

(重要な会計上の見積り)

キューピータマゴ株式会社の固定資産の評価

キューピータマゴ株式会社の一部の資産グループに係る固定資産は、鳥インフルエンザ感染拡大や土地の市場価格の著しい下落による影響を受けて、減損の兆候が識別されました。

前連結会計年度においては、減損損失の認識の判定を行い、当該資産グループのうち割引前将来キャッシュ・フローが固定資産の帳簿価額を下回っている資産グループについては、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しました。一方、当連結会計年度においては、当該資産グループの割引前将来キャッシュ・フローが固定資産の帳簿価額を上回ったため、減損損失を認識していません。

1. 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

	前連結会計年度	当連結会計年度
対象となる資産グループに係る 固定資産の帳簿価額	4,446百万円	4,737百万円
減損損失	837百万円	- 百万円

2. 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

(1) 将来キャッシュ・フローの見積りの算定方法および主要な仮定

減損損失の認識の判定および測定において、鶏卵需給バランスの安定を前提に、売上数量、単位当たりの粗利益を主要な仮定として作成された事業計画に基づき、将来キャッシュ・フローを算定しています。

(2) 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

鳥インフルエンザ感染拡大の影響により、業績が悪化して、将来キャッシュ・フローの見積り額と実績に乖離が生じた場合には、減損損失を計上する可能性があります。

(会計方針の変更)

米国会計基準 A S U 第2016 - 02号「リース」の適用

米国会計基準を適用している在外連結子会社は、当連結会計年度より米国会計基準 A S U 第2016 - 02号「リース」を適用しています。これにより、リースの借手は、原則すべてのリースについて資産および負債を認識しています。本会計基準の適用にあたっては、経過措置として認められている本会計基準の適用による累積の影響を適用開始日に認識する方法を採用しています。

なお、本会計基準の適用が連結財務諸表に与える影響は軽微です。

(未適用の会計基準等)

- ・「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日 企業会計基準委員会)
- ・「包括利益の表示に関する会計基準」(企業会計基準第25号 2022年10月28日 企業会計基準委員会)
- ・「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日 企業会計基準委員会)

1. 概要

2018年2月に企業会計基準第28号「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」等(以下「企業会計基準第28号等」)が公表され、日本公認会計士協会における税効果会計に関する実務指針の企業会計基準委員会への移管が完了されましたが、その審議の過程で、次の2つの論点について、企業会計基準第28号等の公表後に改めて検討を行うこととされていたものが、審議され、公表されたものです。

- ・税金費用の計上区分(その他の包括利益に対する課税)
- ・グループ法人税制が適用される場合の子会社株式等(子会社株式又は関連会社株式)の売却に係る税効果

2. 適用予定日

2025年11月期の期首から適用します。

3. 当該会計基準等の適用による影響

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中です。

(表示方法の変更)

(連結損益計算書)

前連結会計年度において、「営業外収益」の「その他」に含めていた「保険返戻金」は、営業外収益の100分の10を超えたため、当連結会計年度より独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っています。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、「営業外収益」の「その他」に表示していた150万円は、「保険返戻金」として組み替えています。

前連結会計年度において、独立掲記していた「営業外費用」の「売電費用」は、営業外費用の総額の100分の10以下となったため、当連結会計年度より「その他」に含めて表示しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っています。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、「営業外費用」の「売電費用」に表示していた840万円は、「その他」として組み替えています。

(連結貸借対照表関係)

1 受取手形及び売掛金のうち、顧客との契約から生じた債権の金額は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
受取手形	240万円	150万円
売掛金	59,390	64,500

2 非連結子会社および関連会社に対するものは、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
投資有価証券(株式)	23,269百万円	22,850百万円
その他(出資金)	348	205

3 偶発債務

従業員の金融機関からの借入金に対して連帯保証をしています。
保証債務

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
従業員(借入債務)	163百万円	136百万円

4 圧縮記帳額

国庫補助金等により有形固定資産の取得価額から控除している圧縮記帳累計額は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
建物及び構築物	630百万円	615百万円
機械装置及び運搬具	798	798
土地	117	117
その他	5	4
計	1,552	1,536

5 その他のうち、契約負債の金額は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
契約負債	451百万円	169百万円

(連結損益計算書関係)

- 1 売上高については、顧客との契約から生じる収益およびそれ以外の収益を区分して記載していません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項(セグメント情報等)」に記載していません。
- 2 期末棚卸高は収益性の低下に伴う簿価切下後の金額であり、次の棚卸資産評価損が売上原価に含まれています。

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
	355百万円	271百万円

- 3 販売費及び一般管理費のうち、主要な費目および金額は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
運送費及び保管料	28,196百万円	27,952百万円
販売促進費	3,805	4,073
研究開発費	3,912	3,956
広告宣伝費	9,680	10,320
給料手当及び賞与	21,680	22,437
減価償却費	2,550	2,938
賞与引当金繰入額	715	826
退職給付費用	1,100	621
貸倒引当金繰入額	31	70

- 4 一般管理費に含まれる研究開発費の総額

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
研究開発費	3,912百万円	3,956百万円

- 5 関係会社株式売却益

前連結会計年度(自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)

その他の関係会社である株式会社中島董商店の株式を売却したことによるものです。

当連結会計年度(自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

その他の関係会社である株式会社中島董商店の株式を売却したことによるものです。

- 6 固定資産売却益の内訳は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
機械装置及び運搬具	14百万円	15百万円
建物及び構築物	-	3
土地	24	-
その他	0	0
計	39	20

7 減損損失

当社グループは以下の資産または資産グループについて減損損失を計上しました。

前連結会計年度（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）

場所	用途	種類	減損損失 (百万円)
千葉県 香取市	工場	土地、建物、機械等	593
埼玉県入間郡 三芳町	工場	機械装置等	244
その他			70
計			908

当社グループは、原則として、継続的に収支の把握を行っている管理会計上の区分（会社別、事業別かつ事業所別）を単位としてグルーピングを行っています。

前連結会計年度において、千葉県香取市の工場については、収益性の低下により投資の回収が見込めなくなったため、回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失593百万円として計上しています。

なお、回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローを5.98%で割り引いて算定しています。

埼玉県入間郡三芳町の工場については、収益性の低下により投資の回収が見込めなくなったため、回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失244百万円として計上しています。なお、回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローが見込まれないため、零として評価しています。

当連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

場所	用途	種類	減損損失 (百万円)
愛知県 豊田市	工場	土地、建物、機械等	1,172
福島県 白河市	工場	機械装置等	150
その他			161
計			1,484

当社グループは、原則として、継続的に収支の把握を行っている管理会計上の区分（会社別、事業別かつ事業所別）を単位としてグルーピングを行っています。

当連結会計年度において、愛知県豊田市の拳母工場閉鎖後の生産拠点の再編について意思決定を行いました。この再編において、当社の拳母工場の生産機能を他の生産拠点に移管することになりました。これに伴い拳母工場の建物等について回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失1,172百万円として計上しています。

なお、回収可能価額は正味売却価額により測定していますが、他への転用や売却が困難であるため、正味売却価額を零として評価しています。

福島県白河市の工場については、老朽化ならびに収益性の低下により当工場における植物工場事業から撤退する意思決定を行いました。これに伴い当工場の建物等について回収可能価額まで減額し、当該減少額を150百万円として計上しています。

なお、回収可能価額は正味売却価額により測定していますが、他への転用や売却が困難であるため、正味売却価額を零として評価しています。

8 固定資産除却損の内訳は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
機械装置及び運搬具	571百万円	574百万円
建物及び構築物	427	77
その他	129	81
計	1,129	733

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額および税効果額

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	1,169百万円	4,249百万円
組替調整額	256	671
税効果調整前	912	3,577
税効果額	273	1,094
その他有価証券評価差額金	638	2,483
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	33	0
組替調整額	-	-
税効果調整前	33	0
税効果額	10	0
繰延ヘッジ損益	23	0
為替換算調整勘定：		
当期発生額	7,894	1,364
組替調整額	-	-
為替換算調整勘定	7,894	1,364
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	6,627	6,324
組替調整額	541	150
税効果調整前	7,168	6,173
税効果額	2,200	1,901
退職給付に係る調整額	4,968	4,272
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	790	329
組替調整額	-	15
持分法適用会社に対する持分相当額	790	345
その他の包括利益合計	14,268	8,465

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数(株)	当連結会計年度 増加株式数(株)	当連結会計年度 減少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式	141,500,000	-	-	141,500,000
合計	141,500,000	-	-	141,500,000
自己株式				
普通株式	2,495,090	804	-	2,495,894
合計	2,495,090	804	-	2,495,894

(注) 普通株式の自己株式の株式数の増加は、単元未満株式の取得によるものです。

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2022年1月21日 取締役会	普通株式	3,753	27.00	2021年11月30日	2022年2月7日
2022年6月30日 取締役会	普通株式	2,780	20.00	2022年5月31日	2022年8月8日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2023年1月20日 取締役会	普通株式	3,753	利益剰余金	27.00	2022年11月30日	2023年2月6日

当連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数（株）	当連結会計年度 増加株式数（株）	当連結会計年度 減少株式数（株）	当連結会計年度末 株式数（株）
発行済株式				
普通株式	141,500,000	-	-	141,500,000
合計	141,500,000	-	-	141,500,000
自己株式				
普通株式	2,495,894	1,064	-	2,496,958
合計	2,495,894	1,064	-	2,496,958

（注）普通株式の自己株式の株式数の増加は、単元未満株式の取得によるものです。

2. 配当に関する事項

（1）配当金支払額

（決議）	株式の種類	配当金の総額 （百万円）	1株当たり 配当額 （円）	基準日	効力発生日
2023年1月20日 取締役会	普通株式	3,753	27.00	2022年11月30日	2023年2月6日
2023年6月30日 取締役会	普通株式	3,197	23.00	2023年5月31日	2023年8月7日

（2）基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

（決議）	株式の種類	配当金の総額 （百万円）	配当の原資	1株当たり 配当額 （円）	基準日	効力発生日
2024年1月19日 取締役会	普通株式	3,753	利益剰余金	27.00	2023年11月30日	2024年2月8日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
現金及び預金勘定	57,825百万円	66,610百万円
預入期間が3か月を超える定期預金	2,489	6,177
有価証券	10,000	2,000
現金及び現金同等物	65,335	62,433

(リース取引関係)

1. ファイナンス・リース取引(借主側)

所有権移転外ファイナンス・リース取引

リース資産の内容

主として、食品事業における生産設備です。

リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりです。

2. オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
1年内	255	111
1年超	694	111
合計	950	223

(注) 米国会計基準を適用している在外連結子会社は、当連結会計年度より米国会計基準A S U第2016-02号「リース」を適用しています。当子会社に係るオペレーティング・リースについては、前連結会計年度の金額にのみ含めています。

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、設備投資計画に照らして、必要な資金を銀行借入および社債発行により調達しています。一時的な余資は安全性の高い金融資産で運用し、また短期的な運転資金を銀行借入により調達しています。デリバティブ取引は、後述するリスクのヘッジを目的としており、投機目的では行わない方針です。

(2) 金融商品の内容およびそのリスク

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクにさらされています。有価証券及び投資有価証券は、主に業務等に関連する取引先企業の株式であり、市場価格の変動リスクにさらされています。

営業債務である支払手形及び買掛金は、ほとんどが1年以内の支払期日です。また、その一部には、原料等の輸入に伴う外貨建のものがあり、為替の変動リスクにさらされていますが、必要に応じ為替予約取引を利用してヘッジしています。短期借入金は、主に営業取引に係る資金調達であり、長期借入金、社債およびファイナンス・リース取引に係るリース債務は、主に設備投資に必要な資金調達を目的としたものです。

デリバティブ取引は、外貨建債務等に係る為替変動リスクに対するヘッジを目的とした為替予約取引です。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、前述の「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 4. 会計方針に関する事項(6) 重要なヘッジ会計の方法」をご参照ください。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

信用リスクの管理

当社は、営業債権について、営業管理部門および経理財務部門が主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日および残高を管理するとともに、財務状況の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っています。連結子会社についても、同様の管理を行っています。

デリバティブ取引については、取引相手先を高格付を有する金融機関に限定しているため信用リスクはほとんどないと認識しています。

市場リスクの管理

当社グループは、外貨建債務等に係る為替変動リスクに対するヘッジを目的とした為替予約取引を利用しています。当社の当該デリバティブ取引に係るリスク管理は、社内規定により生産本部と財務部が行っており、その取引結果はすべて財務部長に報告されています。連結子会社については主として管理部門が行い、その取引結果についても各子会社の担当取締役に報告されています。

有価証券及び投資有価証券については、定期的に時価や発行体(取引先企業)の財務状況等を把握し、また、満期保有目的の債券以外のものについては、市況や取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しています。

資金調達に係る流動性リスクの管理

当社グループは、適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、複数の金融機関との当座貸越契約や、キャッシュ・マネジメント・システムによる手元流動性を一定水準に維持することなどにより流動性リスクを管理しています。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。また、注記事項(デリバティブ取引関係)におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりです。

前連結会計年度（2022年11月30日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1)有価証券及び投資有価証券(2)	39,241	41,474	2,232
資産計	39,241	41,474	2,232
(2)社債	10,000	9,849	150
(3)長期借入金(3)	16,356	16,293	62
(4)リース債務	3,912	4,140	227
負債計	30,269	30,283	13
デリバティブ取引(4)			
ヘッジ会計が適用されていないもの	0	0	-
ヘッジ会計が適用されているもの	4	4	-
デリバティブ取引計	5	5	-

当連結会計年度（2023年11月30日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1)有価証券及び投資有価証券(2)	33,408	35,304	1,896
資産計	33,408	35,304	1,896
(2)社債	10,000	9,883	116
(3)長期借入金(3)	16,070	16,040	30
(4)リース債務	4,565	4,848	282
負債計	30,636	30,772	136
デリバティブ取引(4)			
ヘッジ会計が適用されていないもの	0	0	-
ヘッジ会計が適用されているもの	4	4	-
デリバティブ取引計	5	5	-

(1)現金及び預金、受取手形及び売掛金、支払手形及び買掛金、短期借入金（ただし、1年内返済予定の長期借入金を除く）、未払金および未払法人税等については、現金であること、および短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、注記を省略しています。

(2)市場価格のない株式等は、「(1)有価証券及び投資有価証券」には含めていません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

区分	前連結会計年度(百万円)	当連結会計年度(百万円)
非上場株式	16,392	17,566

(3)1年内返済予定の長期借入金を含んでいます。

(4)デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しています。

(注1) 金銭債権および満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額
 前連結会計年度(2022年11月30日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	57,815	-	-	-
受取手形及び売掛金	59,414	-	-	-
有価証券及び投資有価証券 その他有価証券のうち満期がある もの その他	10,000	-	-	-
合計	127,230	-	-	-

当連結会計年度(2023年11月30日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	66,600	-	-	-
受取手形及び売掛金	64,515	-	-	-
有価証券及び投資有価証券 その他有価証券のうち満期がある もの その他	2,000	-	-	-
合計	133,116	-	-	-

(注2) 社債、長期借入金、リース債務およびその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額
 前連結会計年度(2022年11月30日)

	1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	2,773	-	-	-	-	-
社債	-	-	-	10,000	-	-
長期借入金	285	15,285	284	500	-	-
リース債務	575	403	341	282	245	2,064
合計	3,634	15,689	626	10,782	245	2,064

当連結会計年度(2023年11月30日)

	1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	1,914	-	-	-	-	-
社債	-	-	10,000	-	-	-
長期借入金	15,285	284	500	-	-	-
リース債務	758	617	534	462	328	1,864
合計	17,958	902	11,034	462	328	1,864

3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性および重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しています。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産または負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しています。

(1)時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度（2022年11月30日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券				
株式	20,275	-	-	20,275
その他	-	10,000	-	10,000
資産計	20,275	10,000	-	30,275
デリバティブ取引				
通貨関連	-	5	-	5
負債計	-	5	-	5

当連結会計年度（2023年11月30日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券				
株式	23,526	-	-	23,526
その他	-	2,000	-	2,000
資産計	23,526	2,000	-	25,526
デリバティブ取引				
通貨関連	-	5	-	5
デリバティブ取引計	-	5	-	5

(2)時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品
 前連結会計年度(2022年11月30日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券 関連会社株式	11,198	-	-	11,198
資産計	11,198	-	-	11,198
社債	-	9,849	-	9,849
長期借入金	-	16,293	-	16,293
リース債務	-	4,140	-	4,140
負債計	-	30,283	-	30,283

当連結会計年度(2023年11月30日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券 関連会社株式	9,778	-	-	9,778
資産計	9,778	-	-	9,778
社債	-	9,883	-	9,883
長期借入金	-	16,040	-	16,040
リース債務	-	4,848	-	4,848
負債計	-	30,772	-	30,772

(注)時価の算定に用いた評価技法および時価の算定に係るインプットの説明

有価証券及び投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しています。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しています。一方で、合同運用指定金銭信託は取引金融機関から提示された価格により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

デリバティブ取引

為替予約の時価は取引金融機関より提示された時価を用いており、その時価は為替レート等の観察可能なインプットを用いて算出されていることから、レベル2の時価に分類しています。

社債

当社の発行する社債の時価は、元利金の合計額を新規に同様の発行を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

長期借入金

長期借入金の時価は、元利金の合計額を新規に同様の借入を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

リース債務

リース債務の時価は、一定の期間ごとに区分した元利金の合計額を、新規に同様のリース取引を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度(2022年11月30日)

	種類	連結貸借対照表計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	(1) 株式	20,204	7,209	12,994
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	20,204	7,209	12,994
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	(1) 株式	71	79	8
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	10,000	10,000	-
	小計	10,071	10,079	8
合計		30,275	17,289	12,986

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額2,088百万円)については、市場価格のない株式等のため、上表の「その他有価証券」には含めていません。

当連結会計年度(2023年11月30日)

	種類	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	23,456	6,884	16,571
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	23,456	6,884	16,571
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	70	78	7
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	2,000	2,000	-
	小計	2,070	2,078	7
合計		25,526	8,962	16,563

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額2,598百万円)については、市場価格のない株式等のため、上表の「その他有価証券」には含めていません。

2. 連結会計年度中に売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	422	256	0
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	-	-	-
合計	422	256	0

当連結会計年度(自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	1,393	758	-
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	-	-	-
合計	1,393	758	-

3. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度(自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

有価証券について234百万円(関係会社出資金129百万円、関係会社株式99百万円、その他有価証券4百万円)の減損処理を行っています。

なお、減損処理にあたっては、期末における時価が取得原価に比べ50%以上下落した場合には全て減損処理を行い、30~50%程度下落した場合には、回復可能性等を考慮して必要と認められた額について減損処理を行っています。市場価格のない株式等については、原則として、期末における実質価額が取得原価に比べて50%以上低下したものについて、回復する見込があると認められる場合を除き、減損処理を行っていません。

(デリバティブ取引関係)

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

通貨関連

前連結会計年度(2022年11月30日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち一年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以 外の取引	為替予約取引 買建 ユーロ	208	-	0	0

当連結会計年度(2023年11月30日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち一年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以 外の取引	為替予約取引 買建 ユーロ	232	-	0	0

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引
 通貨関連

前連結会計年度(2022年11月30日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち一年超 (百万円)	時価 (百万円)
為替予約等の 振当処理	為替予約取引 買建	買掛金	669	-	22
	米ドル		13	-	1
	人民元		1,443	-	16
	ユーロ				
合計			2,126	-	4

当連結会計年度(2023年11月30日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち一年超 (百万円)	時価 (百万円)
為替予約等の 振当処理	為替予約取引 買建	買掛金	254	-	3
	米ドル		734	-	0
	ユーロ				
合計			988	-	4

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社および一部の連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、積立型、非積立型の確定給付制度、退職金前払い制度および確定拠出制度を採用しています。

確定給付企業年金制度(すべて積立型制度です。)では、給与と勤務期間に基づいた一時金または年金、またはポイント制度による一時金または年金を支給しています。

なお、一部の確定給付企業年金制度には、退職給付信託が設定されています。

退職一時金制度(すべて非積立型制度です。)では、退職給付として給与と勤務期間に基づいた一時金、またはポイント制度による一時金を支給しています。

一部の連結子会社が有する確定給付企業年金制度および退職一時金制度は、簡便法により退職給付に係る負債および退職給付費用を計算しています。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
退職給付債務の期首残高	67,680百万円	63,033百万円
勤務費用	2,966	2,751
利息費用	292	628
数理計算上の差異の発生額	4,926	2,611
退職給付の支払額	2,991	3,911
その他	11	14
退職給付債務の期末残高	63,033	59,904

(注) 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は「勤務費用」に計上しています。

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
年金資産の期首残高	76,058百万円	78,849百万円
期待運用収益	1,863	1,869
数理計算上の差異の発生額	1,700	3,712
事業主からの拠出額	2,095	2,062
退職給付の支払額	2,798	3,026
その他	68	39
年金資産の期末残高	78,849	83,427

(3) 退職給付債務および年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債および退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
積立型制度の退職給付債務	60,619百万円	57,965百万円
年金資産	78,849	83,427
非積立型制度の退職給付債務	18,230	25,462
	2,413	1,939
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	15,816	23,523
退職給付に係る負債	2,840	2,107
退職給付に係る資産	18,656	25,630
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	15,816	23,523

(4) 退職給付費用およびその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
勤務費用	2,966百万円	2,751百万円
利息費用	292	628
期待運用収益	1,863	1,869
数理計算上の差異の費用処理額	440	180
過去勤務費用の費用処理額	101	30
確定給付制度に係る退職給付費用	1,937	1,360

(注) 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は「勤務費用」に計上しています。

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
過去勤務費用	101百万円	30百万円
数理計算上の差異	7,067	6,143
合計	7,168	6,173

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
未認識過去勤務費用	155百万円	125百万円
未認識数理計算上の差異	2,166	8,310
合計	2,011	8,184

(7) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
債券	24%	23%
株式	37	40
保険資産(一般勘定)	4	4
現金および預金	14	10
その他	21	23
合 計	100	100

(注) 年金資産合計には、企業年金制度に対して設定した退職給付信託が前連結会計年度18%、当連結会計年度20%含まれています。

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在および予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在および将来期待される長期の収益率を考慮しています。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
割引率	0.5% ~ 1.1%	1.4% ~ 1.5%
長期期待運用収益率	1.5% ~ 3.0%	1.5% ~ 3.0%

予想昇給率は、主として2020年5月31日を基準日として算定した年齢別昇給指数を使用しています。

3. 確定拠出制度および退職金前払い制度

当社および連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は前連結会計年度839百万円、当連結会計年度902百万円です。退職金前払い制度の支給額は前連結会計年度82百万円、当連結会計年度90百万円です。

(ストック・オプション等関係)

1. 取締役の報酬等として株式を無償交付する取引のうち、事前交付型の内容、規模およびその変動状況
 提出会社

該当事項はありません。

連結子会社(アヲハタ株式会社)

(1)事前交付型の内容

	2022年事前交付型	2023年事前交付型
付与対象者の区分および人数	アヲハタ株式会社の取締役4名	アヲハタ株式会社の取締役4名
株式の種類別の付与された株式数	普通株式 3,342株	普通株式 3,209株
付与日	2022年3月18日	2023年3月30日
権利確定条件	付与日(2022年3月18日)以降、権利確定日(2022年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時)まで継続して同社の取締役その他同社の取締役会で定める地位にあること	付与日(2023年3月30日)以降、権利確定日(2023年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時)まで継続して同社の取締役その他同社の取締役会で定める地位にあること
対象勤務期間	付与日(2022年3月18日)以降、権利確定日(2022年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時)までの間	付与日(2022年3月30日)以降、権利確定日(2023年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時)までの間

	2022年事前交付型	2023年事前交付型
付与対象者の区分および人数	アヲハタ株式会社取締役4名	アヲハタ株式会社取締役1名
株式の種類別の付与された株式数	普通株式 6,683株	普通株式 823株
付与日	2022年3月18日	2023年3月30日
権利確定条件	付与日(2022年3月18日)以降、権利確定日(2024年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時)まで継続して同社の取締役その他同社の取締役会で定める地位にあることに加えて、同社の取締役会が目標値として設定した一定の業績目標を上回ること	付与日(2023年3月30日)以降、権利確定日(2025年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時)まで継続して同社の取締役その他同社の取締役会で定める地位にあることに加えて、同社の取締役会が目標値として設定した一定の業績目標を上回ること
対象勤務期間	付与日(2022年3月18日)以降、権利確定日(2024年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時)までの間	付与日(2023年3月30日)以降、権利確定日(2025年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時)までの間

(2)事前交付型の規模およびその変動状況

費用計上額および科目名

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
販売費及び一般管理費 役員報酬	9	13

株式数

前連結会計年度(2022年11月期)および当連結会計年度(2023年11月期)において、権利未確定株式数が存在した事前交付型を対象として記載しています。

前連結会計年度(自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)

	2022年事前交付型
前連結会計年度末(株)	-
付与(株)	10,025
没収(株)	-
権利確定(株)	-
未確定残(株)	10,025

当連結会計年度(自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

	2022年事前交付型	2023年事前交付型
前連結会計年度末(株)	10,025	-
付与(株)	-	4,032
没収(株)	1,285	-
権利確定(株)	3,342	-
未確定残(株)	5,398	4,032

単価情報

	2022年事前交付型	2023年事前交付型
付与日における公正な評価単価(円)	2,334	2,439

2. 付与日における公正な評価単価の見積方法

恣意性を排除した価額とするため、付与日の東京証券取引所におけるアヲハタ株式会社の普通株式の終値としています。

3. 権利確定株式数の見積方法

事前交付型は、基本的には将来の没収数の合理的な見積りは困難であるため、実績の没収数のみを反映させる方法を採用しています。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
繰延税金資産		
未実現利益	1,637百万円	1,690百万円
返金負債	570	639
賞与引当金	221	215
未払事業税	175	176
退職給付に係る負債	1,834	1,858
退職給付信託設定額	1,084	1,084
ゴルフ会員権評価損	116	96
繰越欠損金	1,913	2,256
減価償却超過額	824	764
減損損失	1,379	1,239
その他	1,948	1,761
繰延税金資産小計	11,706	11,785
評価性引当額	3,896	3,822
繰延税金資産合計	7,810	7,963
繰延税金負債		
退職給付に係る資産	6,052	8,348
固定資産評価差額	379	379
買換資産圧縮積立金	1,088	1,069
その他有価証券評価差額金	3,844	4,934
その他	3,253	3,690
繰延税金負債合計	14,618	18,422
繰延税金資産（負債）の純額	6,808	10,458

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

前連結会計年度および当連結会計年度ともに、法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間の差異が法定実効税率の100分の5以下であるため注記を省略しています。

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

1. 当該資産除去債務の概要
工場・倉庫等の不動産賃貸借契約に伴う原状回復義務等です。
2. 当該資産除去債務の金額の算定方法
使用見込期間を取得から6年～40年と見積り、割引率は1.49%から5.75%を使用して資産除去債務の金額を計算しています。

3. 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
期首残高	221百万円	267百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	-	4
時の経過による調整額	3	3
見積りの変更による増加額	42	-
期末残高	267	275

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報
顧客との契約から生じる収益を分解した情報は、「注記事項(セグメント情報等)」に記載のとおりです。
2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報
顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「注記事項(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)4. 会計方針に関する事項 (4) 重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。
3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 顧客との契約から生じた債権および契約負債の残高

顧客との契約から生じた債権の期末残高は、「注記事項(連結貸借対照表関係) 1 受取手形及び売掛金のうち、顧客との契約から生じた債権の金額」に記載のとおりです。また、顧客との契約から生じた契約負債の期末残高は、「注記事項(連結貸借対照表関係) 5 その他のうち、契約負債の金額」に記載のとおりです。なお、前連結会計年度に認識された収益の金額のうち、期首現在の契約負債残高に含まれていた金額は236百万円、当連結会計年度に認識された収益の金額のうち、期首現在の契約負債残高に含まれていた金額は451百万円です。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいては、予想契約期間が1年を超える重要な取引がないため、実務上の便法を適用し、残存履行義務に関する情報の記載を省略しています。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象として、市場別に「市販用」「業務用」「海外」「フルーツ ソリューション」「ファインケミカル」および「共通」としています。

各事業の概要は下記のとおりです。

- | | |
|--------------|---|
| 市販用 | : 市販用市場において、マヨネーズ・ドレッシング類、パスタソース、サラダ、惣菜、パッケージサラダ、育児食、介護食などの商品を製造・販売しています。 |
| 業務用 | : 業務用市場において、マヨネーズ・ドレッシング類、食酢、液卵、凍結卵、乾燥卵、卵加工食品などの商品を製造・販売しています。 |
| 海外 | : 中国、東南アジア、北米などの海外市場において、マヨネーズ・ドレッシング類などの商品を製造・販売しています。 |
| フルーツ ソリューション | : 家庭用のジャム類や冷凍のフルーツ加工品、産業用のフルーツ加工品などの商品を製造・販売しています。 |
| ファインケミカル | : 医薬品、化粧品、食品などの原料としてヒアルロン酸や卵黄レシチンなどの商品を製造・販売しています。 |
| 共通 | : 食品や食品製造機械の販売などをおこなっています。 |

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

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

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値です。セグメント間の内部売上高および振替高は市場実勢価格に基づいています。

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

前連結会計年度(自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)

(単位:百万円)

	市販用	業務用	海外	フルーツ ソリューション	ファイン ケミカル	共通	合計	調整額 (注)1	連結財務 諸表 計上額 (注)2
売上高									
顧客との契約から 生じる収益	173,392	158,832	66,267	16,461	10,013	5,335	430,304	-	430,304
その他の収益	-	-	-	-	-	-	-	-	-
外部顧客への 売上高	173,392	158,832	66,267	16,461	10,013	5,335	430,304	-	430,304
セグメント間の 内部売上高 又は振替高	799	4,918	1,664	210	349	11,446	19,389	19,389	-
計	174,192	163,750	67,931	16,672	10,363	16,782	449,693	19,389	430,304
セグメント利益	13,433	6,923	8,471	315	1,267	1,209	31,621	6,187	25,433
セグメント資産	96,504	115,201	60,175	17,882	8,597	47,614	345,976	57,408	403,384
その他の項目									
減価償却費	4,679	6,145	2,627	909	478	901	15,741	320	16,062
持分法適用会社 への投資額	1,906	-	-	-	-	20,662	22,568	-	22,568
有形固定資産 及び無形固定 資産の増加額	5,656	5,050	2,288	286	240	659	14,181	3,046	17,227

(注)1. 調整額は以下のとおりです。

- (1) セグメント利益の調整額 6,187百万円には、各報告セグメントに配分していない全社費用が含まれています。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない一般管理費に係る費用です。
 - (2) セグメント資産の調整額57,408百万円には、主として、全社資産62,176百万円、セグメント間の債権と債務の相殺消去額 2,590百万円が含まれています。全社資産の主なものは当社での余資運用資金(現金及び預金ならびに有価証券)、長期投資資金(投資有価証券)等です。
 - (3) 減価償却費の調整額320百万円は、主として、報告セグメントに配分していない全社資産に係る減価償却費です。
 - (4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額3,046百万円は、主として、報告セグメントに配分前のグループ基幹システム投資額です。
2. セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
3. 減価償却費および有形固定資産及び無形固定資産の増加額には長期前払費用が含まれています。

当連結会計年度(自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

(単位:百万円)

	市販用	業務用	海外	フルーツソリューション	ファインケミカル	共通	合計	調整額(注)1	連結財務諸表計上額(注)2
売上高									
顧客との契約から生じる収益	177,395	165,336	78,277	16,953	11,170	5,953	455,086	-	455,086
その他の収益	-	-	-	-	-	-	-	-	-
外部顧客への売上高	177,395	165,336	78,277	16,953	11,170	5,953	455,086	-	455,086
セグメント間の内部売上高又は振替高	887	4,708	1,297	294	381	11,374	18,944	18,944	-
計	178,282	170,045	79,574	17,247	11,551	17,328	474,030	18,944	455,086
セグメント利益	9,939	4,135	10,308	320	1,040	1,209	26,954	7,259	19,694
セグメント資産	103,384	127,231	74,072	17,637	8,972	45,360	376,659	49,346	426,006
その他の項目									
減価償却費	4,976	6,449	2,864	895	495	911	16,592	342	16,935
持分法適用会社への投資額	1,898	-	-	-	-	20,229	22,127	-	22,127
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	4,471	6,400	5,339	278	289	398	17,176	670	17,846

(注)1. 調整額は以下のとおりです。

- (1) セグメント利益の調整額 7,259百万円には、各報告セグメントに配分していない全社費用が含まれています。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない一般管理費に係る費用です。
 - (2) セグメント資産の調整額49,346百万円には、主として、全社資産53,321百万円、セグメント間の債権と債務の相殺消去額 2,407百万円が含まれています。全社資産の主なものは当社での余資運用資金(現金及び預金ならびに有価証券)、長期投資資金(投資有価証券)等です。
 - (3) 減価償却費の調整額342百万円は、主として、報告セグメントに配分していない全社資産に係る減価償却費です。
 - (4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額670百万円は、主として、報告セグメントに配分前のグループ基幹システム投資額です。
2. セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
3. 減価償却費および有形固定資産及び無形固定資産の増加額には長期前払費用が含まれています。

【関連情報】

前連結会計年度（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）

1．製品およびサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	中国	東南アジア	北米	その他	合計
364,036	28,355	18,033	14,368	5,511	430,304

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	中国	東南アジア	北米	その他	合計
129,618	10,910	4,530	1,118	871	147,050

3．主要な顧客ごとの情報

連結損益計算書の売上高の10%以上を占める顧客が存在しないため、記載を省略しています。

当連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

1．製品およびサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	中国	東南アジア	北米	その他	合計
376,808	31,553	21,262	18,046	7,414	455,086

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	中国	東南アジア	北米	その他	合計
125,006	9,906	5,664	4,610	1,011	146,199

3．主要な顧客ごとの情報

連結損益計算書の売上高の10%以上を占める顧客が存在しないため、記載を省略しています。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）

（単位：百万円）

	市販用	業務用	海外	フルーツ ソリューション	ファイン ケミカル	共通	合計	調整額	合計額
減損損失	16	837	-	54	-	-	908	-	908

当連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

（単位：百万円）

	市販用	業務用	海外	フルーツ ソリューション	ファイン ケミカル	共通	合計	調整額	合計額
減損損失	210	1,083	81	-	-	109	1,484	-	1,484

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）

（単位：百万円）

	市販用	業務用	海外	フルーツ ソリューション	ファイン ケミカル	共通	合計	調整額	合計額
当期 償却額	2	2	0	182	0	0	187	-	187
当期末 残高	-	-	-	364	-	-	364	-	364

当連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

（単位：百万円）

	市販用	業務用	海外	フルーツ ソリューション	ファイン ケミカル	共通	合計	調整額	合計額
当期 償却額	-	-	-	182	-	-	182	-	182
当期末 残高	-	-	-	182	-	-	182	-	182

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

関連当事者との取引

(1) 連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等

前連結会計年度（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の所有（被所有） 割合	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	㈱中島葎商店 (注2)	東京都渋谷区	50	各種加工食品の販売	直接 8.7% (直接 8.7% 間接 8.0%)	商品の仕入、 製商品の販売 およびブランド 使用料の支払、 役員の兼任	商品の仕入	383	支払手形 及び買掛金	76
							製商品の販売	30	受取手形 及び売掛金	5
							ブランド 使用料の支払	400	流動資産 (その他)	29
							販促物の 購入	21	未払金	47
							消耗品の 購入	12		
							不動産の 賃貸	15		
							配当金の 受取	11		
							有形固定 資産の 購入 (注5)	35		
							株式の 売却 (注6)	1,498		
							役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	㈱葎花 (注3)	東京都渋谷区	100
		未払金	8							
		流動負債 (その他)	20							
		リース債務 (固定)	26							
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	㈱nakato (注3)	東京都港区	10	酒類・食品 卸売業	なし	製商品の 販売	製商品の 販売	32	受取手形 及び売掛金	18
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	㈱トウ・ソリューションズ (注4)	東京都調布市	90	コンピュ ータシス テムの企 画、開発 、販売、 保守およ び運用支 援	直接 20.0%	計算事務の 委託、 役員の兼任	IT関連費 用の支払	3,183	未払金	1,589
							ソフトウ エアの 購入	7,205		
							不動産の 賃貸	63	流動資産 (その他)	27

- (注1) 取引条件は、原則として市場価格等を勘案して個別に協議の上、一般取引と同様に決定しています。
- (注2) 当社取締役会長中島周およびその近親者、ならびにこれらの者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の85.6%を直接保有しています。
- (注3) 当社取締役会長中島周およびその近親者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の100.0%を直接保有しています。
- (注4) 当社取締役会長中島周およびその近親者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の80.0%を直接保有しています。
- (注5) 取引条件は、当事者間で協議の上、決定しています。
- (注6) 株式の売却価額については、独立した第三者算定機関による株式価値の算定結果を基礎として決定しています。

当連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の所有 (被所有)割合	関連当事者 との関係	取引の 内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等 (当該会社等の子会社を含む)	㈱中島董商店 (注2)	東京都渋谷区	50	各種加工食品の販売	直接 5.0% (直接 8.1% 間接 8.0%)	商品の仕入、 製商品の販売 およびブランド 使用料の支払、 販促物の購入、 役員の兼任	商品の仕入	427	支払手形及び買掛金	55
							製商品の販売	44	受取手形及び売掛金	8
							ブランド使用料の支払	400	流動資産(その他)	28
							販促物の購入	18	未払金	56
							消耗品の購入	15		
							不動産の賃貸	13		
							配当金の受取	9		
							株式の売却 (注5)	3,440		
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等 (当該会社等の子会社を含む)	㈱董花 (注3)	東京都渋谷区	100	不動産賃貸業・リース業	(直接 8.0%)	事務所の賃借 およびリース 資産の購入、 役員の兼任	不動産の賃借	983	投資その他の資産(その他)	946
									流動資産(その他)	73
									未払金	7
									流動負債(その他)	12
									固定負債(その他)	17
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等 (当該会社等の子会社を含む)	㈱nakato (注3)	東京都港区	10	酒類・食品卸売業	なし	製商品の販売	製商品の販売	32	受取手形及び売掛金	19
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等 (当該会社等の子会社を含む)	㈱トウ・ソリューションズ (注4)	東京都調布市	90	コンピュータシステムの企画、開発、販売、保守および運用支援	直接 20.0%	計算事務の委託、 役員の兼任	IT関連費用の支払	3,800	流動資産(その他)	123
							ソフトウェアの購入	1,501	未払金	691
							不動産の賃貸	53	流動負債(その他)	40
							リース資産の購入	56	固定負債(その他)	69

- (注1) 取引条件は、原則として市場価格等を勘案して個別に協議の上、一般取引と同様に決定しています。
- (注2) 当社取締役会長中島周およびその近親者、ならびにこれらの者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の89.1%を直接保有しています。
- (注3) 当社取締役会長中島周およびその近親者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の100.0%を直接保有しています。
- (注4) 当社取締役会長中島周およびその近親者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の80.0%を直接保有しています。
- (注5) 株式の売却価額については、独立した第三者算定機関による株式価値の算定結果を基礎として決定しています。

(2) 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等

前連結会計年度（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の所有 (被所有) 割合	関連当事者 との関係	取引の 内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	㈱中島董商店 (注2)	東京都 渋谷区	50	各種加工食品の販売	直接 8.7% (直接 8.7% 間接 8.0%)	商品の仕入、 製商品の 販売、 役員の兼任	商品の仕入	647	支払手形及び買掛金	88
							製商品の販売	69	受取手形及び売掛金	8
							不動産の賃借	15	流動資産（その他）	19
									未払金	11
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	㈱董花 (注3)	東京都 渋谷区	100	不動産賃貸業・リース業	(直接 8.0%)	事務所の賃借 およびリース 資産の購入、 役員の兼任	不動産の賃借	175	投資その他の資産（その他）	91
									未払金	0
							利息の支払	14	流動負債（その他）	113
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	㈱nakato (注3)	東京都 港区	10	酒類・食品 卸売業	なし	製商品の 販売、商品の 仕入	製商品の販売	251	受取手形及び売掛金	49
							商品の仕入	43	支払手形及び買掛金	3
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	㈱トウ・ソリューションズ (注4)	東京都 調布市	90	コンピューターシステムの企画、開発、販売、保守および運用支援	直接 20.0%	計算事務の委託、 役員の兼任	IT関連費用の支払	1,311	未払金	160
							ソフトウェアの購入	60	流動負債（その他）	5
							リース資産の購入	20	リース債務（固定）	13

(注1) 取引条件は、原則として市場価格等を勘案して個別に協議の上、一般取引と同様に決定しています。

(注2) 当社取締役会長中島周およびその近親者、ならびにこれらの者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の85.6%を直接保有しています。

(注3) 当社取締役会長中島周およびその近親者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の100.0%を直接保有しています。

(注4) 当社取締役会長中島周およびその近親者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の80.0%を直接保有しています。

当連結会計年度(自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金(百万円)	事業の内容又は職業	議決権等の所有(被所有)割合	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額(百万円)	科目	期末残高(百万円)
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等(当該会社等の子会社を含む)	(株)中島董商店 (注2)	東京都渋谷区	50	各種加工食品の販売	直接 5.0% (直接 8.1% 間接 8.0%)	商品の仕入、製商品の販売、 従業員の兼任	商品の仕入	436	支払手形及び買掛金	55
							製商品の販売	42	受取手形及び売掛金	7
							不動産の賃借	15	流動資産(その他)	33
									未払金	6
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等(当該会社等の子会社を含む)	(株)蓮花 (注3)	東京都渋谷区	100	不動産賃貸業・リース業	(直接 8.0%)	事務所の賃借およびリース資産の購入、 従業員の兼任	不動産の賃借	161	投資その他の資産(その他)	91
							利息の支払	13	未払金	0
							リース資産の購入	22	流動負債(その他)	108
									固定負債(その他)	606
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等(当該会社等の子会社を含む)	(株)nakato (注3)	東京都港区	10	酒類・食品卸売業	なし	製商品の販売、商品の仕入	製商品の販売	221	受取手形及び売掛金	30
							商品の仕入	41	支払手形及び買掛金	2
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等(当該会社等の子会社を含む)	(株)トウ・ソリューションズ (注4)	東京都調布市	90	コンピュータシステムの企画、開発、販売、保守および運用支援	直接 20.0%	計算事務の委託、 従業員の兼任	IT関連費用の支払	1,377	未払金	178
						ソフトウェアの購入	90	流動負債(その他)	10	
								固定負債(その他)	7	

(注1) 取引条件は、原則として市場価格等を勘案して個別に協議の上、一般取引と同様に決定しています。

(注2) 当社取締役会長中島周およびその近親者、ならびにこれらの者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の89.1%を直接保有しています。

(注3) 当社取締役会長中島周およびその近親者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の100.0%を直接保有しています。

(注4) 当社取締役会長中島周およびその近親者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の80.0%を直接保有しています。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
1株当たり純資産額(円)	1,925.54	2,027.90
1株当たり当期純利益(円)	115.34	94.78

(注) 1. 「潜在株式調整後1株当たり当期純利益」については、潜在株式が存在しないため記載していません。

2. 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年11月30日)	当連結会計年度 (2023年11月30日)
純資産の部の合計額(百万円)	294,623	311,303
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	26,965	29,419
(うち非支配株主持分(百万円))	(26,965)	(29,419)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	267,657	281,884
期末の普通株式の数(千株)	139,004	139,003

3. 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	16,033	13,174
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	16,033	13,174
普通株式の期中平均株式数(千株)	139,004	139,003

(重要な後発事象)

重要な資産の譲受および重要な契約の解除

当社は、2023年10月26日開催の取締役会において、株式会社中島董商店が保有する「サラダクラブ」等のブランドに係る商標権を譲り受けることを決議し、2023年12月1日に資産の譲受を行いました。

1. 譲受の理由

当社グループで使用するブランドを当社が全て保有することで、多様化する顧客ニーズや嗜好の変化に対応したブランド戦略が可能になり、市場競争力の向上につながると判断しました。

2. 譲受契約の相手会社の名称

株式会社中島董商店

3. 譲受の対象となる資産の種類

「サラダクラブ」、「スノーマン」、「ほしえぬ」等のブランドに係る商標権

4. 契約の内容

資産の譲受に関する契約および資産に係る使用許諾、再使用許諾の解約に関する契約

5. 譲受および契約解除の時期

2023年12月1日

6. 譲受価額

3,800百万円

7. 契約の締結および解除が営業活動等へ及ぼす重要な影響

譲受の理由に記載のとおり、当社グループで使用するブランドを当社が全て保有することで、多様化する顧客ニーズや嗜好の変化に対応したブランド戦略が可能になり、市場競争力の向上につながると判断しています。なお、商標権の償却費の増加、ロイヤリティの減少による影響は現在算定中です。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
当社	第3回無担保社債	2019年2月15日	10,000	10,000	0.230	なし	2026年2月13日
合計	-	-	10,000	10,000	-	-	-

(注) 連結決算日後の償還予定額は次のとおりです。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
-	-	10,000	-	-	-

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	2,773	1,914	7.355	-
1年以内に返済予定の長期借入金	285	15,285	0.271	-
1年以内に返済予定のリース債務	575	758	3.313	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	16,070	784	0.290	2024年12月～ 2026年5月
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	3,337	3,807	2.371	2024年12月～ 2050年11月
その他有利子負債	-	-	-	-
合計	23,042	22,550	-	-

(注) 1. 平均利率の算定においては、利率および残高は当連結会計年度末のものを使用しています。

2. 長期借入金、リース債務の連結決算日後の返済予定額は次のとおりです。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
長期借入金	284	500	-	-	-
リース債務	617	534	462	328	1,864

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首および当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首および当連結会計年度末における負債および純資産の合計額の100分の1以下であるため、連結財務諸表規則第92条の2の規定により記載を省略しています。

(2)【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上高(百万円)	107,674	220,382	335,897	455,086
税金等調整前四半期(当期) 純利益(百万円)	1,851	7,652	16,952	22,075
親会社株主に帰属する四半期 (当期)純利益(百万円)	1,267	4,797	11,081	13,174
1株当たり四半期(当期) 純利益(円)	9.12	34.51	79.72	94.78

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
1株当たり四半期純利益 (円)	9.12	25.40	45.21	15.06

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2022年11月30日)	当事業年度 (2023年11月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	28,954	30,653
売掛金	1 29,551	1 33,322
有価証券	10,000	2,000
商品及び製品	8,365	9,760
仕掛品	67	62
原材料及び貯蔵品	4,216	4,674
短期貸付金	1 2,041	1 5,060
その他	1 5,265	1 6,098
貸倒引当金	2	379
流動資産合計	88,460	91,253
固定資産		
有形固定資産		
建物	38,386	35,380
構築物	2,262	2,084
機械及び装置	15,003	14,386
車両運搬具	19	16
工具、器具及び備品	905	796
土地	18,292	18,287
リース資産	213	208
建設仮勘定	1,627	904
有形固定資産合計	76,710	72,065
無形固定資産		
電話加入権	89	89
ソフトウェア	13,036	13,190
その他	67	54
無形固定資産合計	13,194	13,334
投資その他の資産		
投資有価証券	20,958	25,202
関係会社株式・出資金	35,961	36,835
長期貸付金	1 101	1 67
前払年金費用	14,787	15,797
長期前払費用	529	506
差入保証金	1 1,344	1 1,330
その他	1 854	1 681
貸倒引当金	71	46
投資その他の資産合計	74,466	80,375
固定資産合計	164,371	165,775
資産合計	252,832	257,028

(単位：百万円)

	前事業年度 (2022年11月30日)	当事業年度 (2023年11月30日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	1 17,704	1 18,095
短期借入金	1 28,753	1 41,360
未払金	1 10,348	1 9,448
未払法人税等	408	337
未払費用	251	203
賞与引当金	180	169
役員賞与引当金	73	66
その他	3,431	4,105
流動負債合計	61,151	73,786
固定負債		
社債	10,000	10,000
長期借入金	15,000	-
繰延税金負債	5,969	7,380
退職給付引当金	167	133
預り保証金	1 1,994	1 1,885
その他	284	276
固定負債合計	33,416	19,675
負債合計	94,568	93,462
純資産の部		
株主資本		
資本金	24,104	24,104
資本剰余金		
資本準備金	29,418	29,418
資本剰余金合計	29,418	29,418
利益剰余金		
利益準備金	3,115	3,115
その他利益剰余金		
買換資産圧縮積立金	2,329	2,273
オープンイノベーション	-	249
促進税制積立金		
別途積立金	67,200	67,200
繰越利益剰余金	29,190	31,822
利益剰余金合計	101,835	104,661
自己株式	5,881	5,884
株主資本合計	149,476	152,299
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	8,787	11,266
評価・換算差額等合計	8,787	11,266
純資産合計	158,264	163,565
負債純資産合計	252,832	257,028

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当事業年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
売上高	1 184,084	1 192,867
売上原価	1 127,187	1 140,590
売上総利益	56,896	52,277
販売費及び一般管理費	1, 2 47,626	1, 2 49,227
営業利益	9,269	3,050
営業外収益		
受取利息及び配当金	1 4,942	1 5,808
受取ロイヤリティー	1 1,135	1 1,364
その他	1 432	1 489
営業外収益合計	6,510	7,662
営業外費用		
貸倒引当金繰入額	-	376
支払利息	1 209	1 206
賃貸費用	165	122
その他	294	510
営業外費用合計	669	1,215
経常利益	15,110	9,496
特別利益		
関係会社株式売却益	3 1,288	3 2,968
投資有価証券売却益	256	743
固定資産売却益	4 47	4 11
その他	-	3
特別利益合計	1,592	3,725
特別損失		
減損損失	-	1,323
固定資産除却損	928	518
関係会社株式評価損	-	5 202
その他	95	35
特別損失合計	1,024	2,079
税引前当期純利益	15,679	11,142
法人税、住民税及び事業税	2,475	1,048
法人税等調整額	559	318
法人税等合計	3,035	1,366
当期純利益	12,644	9,776

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）

（単位：百万円）

	株主資本							
	資本金	資本剰余金		利益剰余金				
		資本準備金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金			利益剰余金合計
					買換資産 圧縮 積立金	別途 積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	24,104	29,418	29,418	3,115	2,383	67,200	23,025	95,724
当期変動額								
その他利益剰余金の取崩					53		53	-
剰余金の配当							6,533	6,533
当期純利益							12,644	12,644
自己株式の取得								
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）								
当期変動額合計	-	-	-	-	53	-	6,164	6,110
当期末残高	24,104	29,418	29,418	3,115	2,329	67,200	29,190	101,835

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	5,880	143,367	8,151	8,151	151,519
当期変動額					
その他利益剰余金の取崩		-			-
剰余金の配当		6,533			6,533
当期純利益		12,644			12,644
自己株式の取得	1	1			1
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			636	636	636
当期変動額合計	1	6,108	636	636	6,745
当期末残高	5,881	149,476	8,787	8,787	158,264

当事業年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金		利益剰余金					
		資本準備金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
					買換資産圧縮積立金	オープンイノベーション促進税制積立金	別途積立金	繰越利益剰余金	
当期首残高	24,104	29,418	29,418	3,115	2,329	-	67,200	29,190	101,835
当期変動額									
その他利益剰余金の取崩					56			56	-
剰余金の配当								6,950	6,950
当期純利益								9,776	9,776
自己株式の取得									
オープンイノベーション促進税制積立金の積立						249		249	-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）									
当期変動額合計	-	-	-	-	56	249	-	2,632	2,825
当期末残高	24,104	29,418	29,418	3,115	2,273	249	67,200	31,822	104,661

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	5,881	149,476	8,787	8,787	158,264
当期変動額					
その他利益剰余金の取崩		-			-
剰余金の配当		6,950			6,950
当期純利益		9,776			9,776
自己株式の取得	2	2			2
オープンイノベーション促進税制積立金の積立		-			-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			2,478	2,478	2,478
当期変動額合計	2	2,823	2,478	2,478	5,301
当期末残高	5,884	152,299	11,266	11,266	163,565

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 満期保有目的の債券

償却原価法(定額法)によるものです。

(2) 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法によるものです。

(3) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)によるものです。

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法によるものです。

2. デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法によるものです。

3. 棚卸資産

(1) 評価基準

商品及び製品、仕掛品、原材料及び貯蔵品は、原価法(収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)によるものです。

(2) 評価方法

商品及び製品、仕掛品、原材料及び貯蔵品は、移動平均法によるものです。

4. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

定額法によるものです。

なお、主な耐用年数は以下のとおりです。

建物 2～50年

機械及び装置 2～10年

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

定額法によるものです。

なお、主な耐用年数は以下のとおりです。

ソフトウエア 5～10年

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しています。

(4) 長期前払費用

定額法によるものです。

5. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒損失に備えるため、一般債権については過年度実績率を基礎とした将来の貸倒予測率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上していません。

(2) 賞与引当金

従業員に支給する賞与の支出に備えるため、支給見込額の当事業年度負担額を計上しています。

(3) 役員賞与引当金

役員に支給する賞与の支出に備えるため、当事業年度末における支給見込額を計上しています。

(4) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき計上しています。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によるものです。

数理計算上の差異および過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用については、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（12年）による定額法により費用処理しています。

数理計算上の差異については、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（12年）による定額法により按分した額を、それぞれ発生翌事業年度から費用処理しています。

なお、年金資産の額が企業年金制度に係る退職給付債務に当該企業年金制度に係る未認識数理計算上の差異等を加減した額を超えている場合には、貸借対照表の前払年金費用に計上しています。

6. 収益及び費用の計上基準

当社は、市販用、業務用、海外およびファインケミカルを主要な事業としています。

(1) 市販用

市販用市場において、マヨネーズ・ドレッシング類、パスタソース、サラダ、惣菜、パッケージサラダ、育児食、介護食などの商品または製品の販売により収益を計上しています。当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の間である場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

(2) 業務用

業務用市場において、マヨネーズ・ドレッシング類、食酢、液卵、凍結卵、乾燥卵、卵加工食品などの商品または製品の販売により収益を計上しています。当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の間である場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

(3) 海外

中国、東南アジア、北米などの海外市場において、マヨネーズ・ドレッシング類などの商品または製品の輸出版売により収益を計上しています。輸出版売においては、インコタームズ等に定められた貿易条件に基づきリスク負担が顧客に移転する時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

(4) ファインケミカル

医薬品、化粧品、食品などの原料としてヒアルロン酸や卵黄レシチンなどの商品または製品の販売により収益を計上しています。当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の間である場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

7. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異および未認識過去勤務費用の未処理額の会計処理方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっています。

(重要な会計上の見積り)

該当事項はありません。

(表示方法の変更)

(損益計算書)

前事業年度において、区分掲記していた「営業外費用」の「売電費用」は、金額的重要性が乏しくなったため、当事業年度より「営業外費用」の「その他」に含めて表示しています。

この結果、前事業年度において、「営業外費用」の「売電費用」に表示していた84百万円は、「その他」として組み替えています。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

	前事業年度 (2022年11月30日)	当事業年度 (2023年11月30日)
短期金銭債権	8,401百万円	11,515百万円
長期金銭債権	444	351
短期金銭債務	38,285	35,733
長期金銭債務	1,360	1,244

2 偶発債務

次の会社および従業員の金融機関からの借入金等に対して連帯保証をしています。

保証債務

	前事業年度 (2022年11月30日)	当事業年度 (2023年11月30日)
Mosso Kewpie Poland Sp.z o.o. (借入債務)	2,147百万円	1,774百万円
従業員(借入債務)	163	136
Kewpie Philippines, Inc.(借入債務)	83	117
計	2,394	2,028

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引高は、次のとおりです。

	前事業年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当事業年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
営業取引による取引高		
営業収益	15,667百万円	15,903百万円
営業費用	83,918	88,652
営業取引以外の取引高	5,156	7,295

2 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度56%、当事業年度55%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度44%、当事業年度45%です。

販売費及び一般管理費のうち、主要な費目および金額は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)	当事業年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)
運送費及び保管料	9,335百万円	9,233百万円
販売促進費	1,815	1,791
研究開発費	2,751	2,817
広告宣伝費	6,964	7,129
給料手当及び賞与	10,335	10,651
減価償却費	1,342	1,614
賞与引当金繰入額	121	90
退職給付費用	501	142
貸倒引当金繰入額	37	0

3 関係会社株式売却益

前事業年度(自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)

その他の関係会社である株式会社中島董商店の株式を売却したことによるものです。

当事業年度(自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

その他の関係会社である株式会社中島董商店の株式を売却したことによるものです。

4 固定資産売却益

前事業年度(自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)

主として、関連会社への土地の譲渡による固定資産売却益を計上しています。

当事業年度(自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

主として、連結子会社への製造設備の譲渡による固定資産売却益を計上しています。

5 関係会社株式評価損

前事業年度(自 2021年12月1日 至 2022年11月30日)

該当事項はありません。

当事業年度(自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

主として、連結子会社である株式会社グリーンメッセージの株式評価損です。

(有価証券関係)
 子会社株式及び関連会社株式
 前事業年度(2022年11月30日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	2,880	9,016	6,135
関連会社株式	3,316	11,115	7,799
合計	6,196	20,131	13,935

当事業年度(2023年11月30日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	2,880	9,248	6,368
関連会社株式	3,316	9,706	6,389
合計	6,196	18,954	12,758

(注) 市場価格のない株式等である子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額

(単位:百万円)

区分	前事業年度 (2022年11月30日)	当事業年度 (2023年11月30日)
子会社株式	19,871	21,231
関連会社株式	317	317

これらについては、市場価格のない株式等であることから、上表の「子会社株式及び関連会社株式」には含めていません。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2022年11月30日)	当事業年度 (2023年11月30日)
繰延税金資産		
関係会社株式評価損	2,005百万円	2,062百万円
退職給付信託設定額	1,084	1,084
退職給付信託益	717	791
減価償却費	562	494
返金負債	491	565
投資有価証券評価損	155	146
未払事業税	100	60
その他	442	568
繰延税金資産小計	5,562	5,775
評価性引当額	2,286	2,456
繰延税金資産合計	3,275	3,318
繰延税金負債		
前払年金費用	4,527	4,837
買換資産圧縮積立金	1,028	1,003
オープンイノベーション促進税制	-	76
その他有価証券評価差額金	3,689	4,781
繰延税金負債合計	9,245	10,699
繰延税金資産(負債)の純額	5,969	7,380

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2022年11月30日)	当事業年度 (2023年11月30日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
評価性引当額の増減	0.1	1.5
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.6	2.2
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	10.4	19.4
住民税均等割	0.4	0.5
税額控除	1.5	3.1
その他	0.2	0.0
税効果会計適用後の法人税等の負担率	19.4	12.3

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「注記事項(重要な会計方針)6.収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

(重要な後発事象)

重要な資産の譲受および重要な契約の解除

当社は、2023年10月26日開催の取締役会において、株式会社中島董商店が保有する「サラダクラブ」等のブランドに係る商標権を譲り受けることを決議し、2023年12月1日に資産の譲受を行いました。詳細については、連結財務諸表「注記事項(重要な後発事象)」に記載のとおりです。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却 累計額
有形固定資産	建物	38,386	697	(1,092) 1,126	2,576	35,380	52,560
	構築物	2,262	115	(51) 51	242	2,084	6,347
	機械及び装置	15,003	¹ 2,927	(163) 439	3,104	14,386	50,727
	車両運搬具	19	5	0	8	16	132
	工具、器具及び備品	905	151	(9) 9	252	796	5,691
	土地	18,292	-	(4) 4	-	18,287	-
	リース資産	213	86	5	85	208	170
	建設仮勘定	1,627	² 3,401	³ 4,124	-	904	-
	計	76,710	7,385	(1,322) 5,762	6,269	72,065	115,630
無形固定資産	電話加入権	89	-	-	-	89	-
	ソフトウェア	13,036	⁴ 1,554	(1) 120	1,280	13,190	2,951
	その他	67	-	-	12	54	483
	計	13,194	1,554	(1) 120	1,293	13,334	3,435

(注) 「当期減少額」の()は減損損失の計上額であり、内書です。

1	本社	本社設備	他	253	百万円	3	本社	本社設備	他	573	百万円
	神戸工場	製造設備	他	508	百万円		神戸工場	製造設備	他	561	百万円
	鳥栖工場	製造設備	他	104	百万円		拳母工場	製造設備	他	4	百万円
	五霞工場	製造設備	他	586	百万円		鳥栖工場	製造設備	他	281	百万円
	中河原工場	製造設備	他	193	百万円		五霞工場	製造設備	他	753	百万円
	泉佐野工場	製造設備	他	500	百万円		中河原工場	製造設備	他	451	百万円
	階上工場	製造設備	他	781	百万円		泉佐野工場	製造設備	他	675	百万円
							階上工場	製造設備	他	823	百万円
2	本社	本社設備	他	758	百万円	4	本社	グループ基幹システム	他	1,542	百万円
	神戸工場	製造設備	他	509	百万円		その他	製造管理システム	他	12	百万円
	鳥栖工場	製造設備	他	342	百万円						
	五霞工場	製造設備	他	502	百万円						
	中河原工場	製造設備	他	398	百万円						
	泉佐野工場	製造設備	他	524	百万円						
	階上工場	製造設備	他	365	百万円						

【引当金明細表】

科目	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)
貸倒引当金	74	376	25	425
賞与引当金	180	169	180	169
役員賞与引当金	73	66	73	66

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	12月1日から11月30日まで													
定時株主総会	2月中													
基準日	11月30日													
剰余金の配当の基準日	5月31日 11月30日													
1単元の株式数	100株													
単元未満株式の買取り														
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部													
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部													
取次所	-													
買取手数料	(注)1													
公告掲載方法	電子公告により行います。 ただし、電子公告をすることができない事故その他のやむをえない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載して行います。 公告掲載アドレス https://www.kewpie.com/company/													
株主に対する特典	<p>11月30日現在の当社株主名簿に記載されており、1単元(100株)以上保有の株主に、下記贈呈基準に応じた優待品を3月上旬ごろに贈呈します。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>保有株式数</th> <th>継続保有期間</th> <th>優待内容</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">100株～499株</td> <td>半年以上</td> <td>1,000円相当の当社グループ商品</td> </tr> <tr> <td>3年以上</td> <td>1,500円相当の当社グループ商品</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">500株以上</td> <td>半年以上</td> <td>3,000円相当の当社グループ商品</td> </tr> <tr> <td>3年以上</td> <td>5,000円相当の当社グループ商品</td> </tr> </tbody> </table> <p>()半年以上継続保有とは、5月31日と11月30日現在の株主名簿に連続2回以上同一株主番号で記載されていることです。 3年以上継続保有とは、5月31日と11月30日現在の株主名簿に連続7回以上同一株主番号で記載されていることです。</p>	保有株式数	継続保有期間	優待内容	100株～499株	半年以上	1,000円相当の当社グループ商品	3年以上	1,500円相当の当社グループ商品	500株以上	半年以上	3,000円相当の当社グループ商品	3年以上	5,000円相当の当社グループ商品
保有株式数	継続保有期間	優待内容												
100株～499株	半年以上	1,000円相当の当社グループ商品												
	3年以上	1,500円相当の当社グループ商品												
500株以上	半年以上	3,000円相当の当社グループ商品												
	3年以上	5,000円相当の当社グループ商品												

(注) 1. 単元未満株式の買取手数料は、以下の算式により1単元当たりの手数料金額を算定し、これを買取った単元未満株式の数で按分した金額とする。

(算式) 東京証券取引所の開設する市場における最終価格による1株当たりの買取価格に1単元の株式数を乗じた合計金額のうち

100万円以下の金額につき	1.150%
100万円を超え500万円以下の金額につき	0.900%
500万円を超え1,000万円以下の金額につき	0.700%
1,000万円を超え3,000万円以下の金額につき	0.575%
3,000万円を超え5,000万円以下の金額につき	0.375%

(円未満の端数を生じた場合には切り捨てる。)

ただし、1単元当たりの算定金額が2,500円に満たない場合には、2,500円とする。

(注) 2. 当社定款の定めにより、当社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができません。

(1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利

(2) 株主の有する株式数に応じて募集株式および募集新株予約権の割当てを受ける権利

(3) 会社法第166条第1項の規定に基づき、取得請求権付株式の取得を請求する権利

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

- (1) 有価証券報告書およびその添付書類ならびに確認書
事業年度（第110期）（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）2023年2月24日関東財務局長に提出
- (2) 内部統制報告書およびその添付書類
2023年2月24日関東財務局長に提出
- (3) 四半期報告書および確認書
（第111期第1四半期）（自 2022年12月1日 至 2023年2月28日）2023年4月14日関東財務局長に提出
（第111期第2四半期）（自 2023年3月1日 至 2023年5月31日）2023年7月14日関東財務局長に提出
（第111期第3四半期）（自 2023年6月1日 至 2023年8月31日）2023年10月13日関東財務局長に提出
- (4) 発行登録書（普通社債）およびその添付書類
2023年12月12日関東財務局長に提出
- (5) 訂正発行登録書（普通社債）
2024年2月29日関東財務局長に提出
- (6) 有価証券報告書の訂正報告書および確認書
2023年2月6日関東財務局長に提出
第108期（自 2019年12月1日 至 2020年11月30日）の有価証券報告書に係る訂正報告書です。
第109期（自 2020年12月1日 至 2021年11月30日）の有価証券報告書に係る訂正報告書です。
2023年4月6日関東財務局長に提出
第110期（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）の有価証券報告書に係る訂正報告書です。
2024年2月29日関東財務局長に提出
第110期（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）の有価証券報告書に係る訂正報告書です。

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2024年2月28日

キューピー株式会社

取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 會田 将之

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 鶴田 純一郎

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中村 美由樹

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているキューピー株式会社の2022年12月1日から2023年11月30日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、キューピー株式会社及び連結子会社の2023年11月30日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

関連当事者との株式売却取引	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>注記事項（関連当事者情報）に記載されているとおり、会社は、2023年8月31日付で、関連当事者（役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等）である株式会社中島董商店に対して、株式会社中島董商店の株式を3,440百万円で売却し、関係会社株式売却益を2,968百万円計上した。</p> <p>当該株式の売却にあたり、会社は第三者算定機関による株式価値の算定結果を基礎として、取引価格を決定している。</p> <p>当該株式の売却は、会社の通常の取引過程から外れた関連当事者との重要な取引であることから、一般的な取引条件に該当するかどうかの判断に困難が伴い、恣意的な判断が介入する潜在的なリスクがあると考えられるため、会社の財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性がある。</p> <p>以上より、当監査法人は、当該株式売却取引の事業上の合理性及び取引価格の検討は、監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、株式会社中島董商店との株式売却取引の事業上の合理性及び取引価格の検討に当たり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株式を関連当事者に売却することの事業上の合理性を検討するために、経営者に取引の目的を質問するとともに、契約書により取引条件を理解し、また取締役会の議事録を閲覧した。 ・取締役会議事録を閲覧し、取引価格の決定方法を理解した。 ・取引価格を検討するために、当監査法人ネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、株式価値算定書の閲覧を行い、経営者が利用した第三者算定機関の専門家の適正、能力及び客観性を評価した。また、当該専門家が株式価値の算定に使用した評価手法及び算定結果に至る過程を把握し、株式価値算定額を評価した。さらに、株式価値算定額を基礎とした取引価格の決定に至る過程を検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、キューピー株式会社の2023年11月30日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、キューピー株式会社が2023年11月30日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しています。

2. XBR Lデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2024年2月28日

キューピー株式会社

取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 會田 将之

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 鶴田 純一郎

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中村 美由樹

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているキューピー株式会社の2022年12月1日から2023年11月30日までの第111期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、キューピー株式会社の2023年11月30日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

関連当事者との株式売却取引

連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項（関連当事者との株式売却取引）と同一内容であるため、記載を省略している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しています。

2. X B R L データは監査の対象には含まれていません。