

有 価 証 券 報 告 書

(金融商品取引法第24条第1項に基づく報告書)

事 業 年 度	自	2020年12月1日
(第 109 期)	至	2021年11月30日

キューピー株式会社

(E00464)

目次

頁

表紙

第一部 企業情報	1
第1 企業の概況	1
1. 主要な経営指標等の推移	1
2. 沿革	3
3. 事業の内容	4
4. 関係会社の状況	6
5. 従業員の状況	11
第2 事業の状況	12
1. 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等	12
2. 事業等のリスク	16
3. 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	20
4. 経営上の重要な契約等	27
5. 研究開発活動	27
第3 設備の状況	30
1. 設備投資等の概要	30
2. 主要な設備の状況	31
3. 設備の新設、除却等の計画	34
第4 提出会社の状況	35
1. 株式等の状況	35
(1) 株式の総数等	35
(2) 新株予約権等の状況	35
(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	35
(4) 発行済株式総数、資本金等の推移	35
(5) 所有者別状況	36
(6) 大株主の状況	36
(7) 議決権の状況	38
2. 自己株式の取得等の状況	39
3. 配当政策	40
4. コーポレート・ガバナンスの状況等	41
第5 経理の状況	71
1. 連結財務諸表等	72
(1) 連結財務諸表	72
(2) その他	125
2. 財務諸表等	126
(1) 財務諸表	126
(2) 主な資産及び負債の内容	139
(3) その他	139
第6 提出会社の株式事務の概要	140
第7 提出会社の参考情報	142
1. 提出会社の親会社等の情報	142
2. その他の参考情報	142
第二部 提出会社の保証会社等の情報	143

[監査報告書]

【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】	2022年2月28日
【事業年度】	第109期（自 2020年12月1日 至 2021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】	経営推進本部長 北川 岳史
【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】	経営推進本部長 北川 岳史
【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105期	第106期	第107期	第108期	第109期
決算年月	2017年11月	2018年11月	2019年11月	2020年11月	2021年11月
売上高 (百万円)	561,688	573,525	545,723	531,103	407,039
経常利益 (百万円)	32,511	34,349	33,275	28,989	29,698
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	18,099	18,320	18,698	11,591	18,014
包括利益 (百万円)	33,897	17,786	17,646	14,347	24,546
純資産額 (百万円)	263,432	266,100	276,753	287,356	269,301
総資産額 (百万円)	417,710	419,736	444,309	454,276	381,003
1株当たり純資産額 (円)	1,539.94	1,582.27	1,646.73	1,676.05	1,767.14
1株当たり当期純利益 (円)	121.05	124.85	130.72	81.04	128.17
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	54.2	53.9	53.0	52.8	64.5
自己資本利益率 (%)	8.2	8.1	8.1	4.9	7.4
株価収益率 (倍)	23.8	22.1	18.6	26.8	18.0
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	27,234	41,778	43,916	34,955	38,533
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△31,421	△20,199	△29,720	△26,039	△20,277
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	4,010	△15,293	△4,602	5	△18,701
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	41,411	47,970	56,777	65,777	66,703
従業員数 (人)	14,924	14,808	15,452	16,003	10,719
(外、平均臨時雇用者数)	(11,456)	(9,843)	(9,404)	(9,268)	(5,166)

(注) 1. 売上高には、消費税等は含めていません。

2. 「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。

3. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 2018年2月16日）等を第107期の期首から適用しており、第105期、第106期に係る主要な経営指標等につきましては、当該会計基準等を遡及適用後の数値となっています。

4. 当連結会計年度において、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。

5. 当連結会計年度において、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りました。

詳細は、連結財務諸表「注記事項（企業結合等関係）」に記載のとおりです。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第105期	第106期	第107期	第108期	第109期
決算年月	2017年11月	2018年11月	2019年11月	2020年11月	2021年11月
売上高 (百万円)	204,072	203,449	192,881	176,734	178,513
経常利益 (百万円)	16,060	16,400	17,245	16,214	15,518
当期純利益 (百万円)	12,691	11,586	12,453	9,794	11,009
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	150,000,000	150,000,000	141,500,000
純資産額 (百万円)	153,669	147,756	153,101	156,326	151,519
総資産額 (百万円)	260,083	252,009	259,373	250,929	254,560
1株当たり純資産額 (円)	1,045.05	1,032.95	1,070.33	1,092.88	1,090.03
1株当たり配当額 (円)	36.5	38.0	45.0	40.0	47.0
(内1株当たり中間配当額)	(18.0)	(19.0)	(20.0)	(20.0)	(20.0)
1株当たり当期純利益 (円)	84.88	78.96	87.06	68.47	78.33
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	59.1	58.6	59.0	62.3	59.5
自己資本利益率 (%)	8.3	7.7	8.3	6.3	7.2
株価収益率 (倍)	34.0	34.9	27.9	31.8	29.5
配当性向 (%)	43.0	48.1	51.7	58.4	60.0
従業員数 (人)	2,523	2,508	2,447	2,426	2,394
(外、平均臨時雇用者数)	(853)	(774)	(738)	(569)	(537)
株主総利回り (%)	108.1	104.7	94.4	86.3	93.1
(比較指標：配当込みTOPIX)	(124.5)	(118.4)	(123.7)	(130.9)	(146.9)
最高株価 (円)	3,290	3,145	2,782	2,496	2,813
最低株価 (円)	2,479	2,435	2,303	1,783	2,123

(注) 1. 売上高には、消費税等は含めていません。

2. 「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。

3. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を第107期の期首から適用しており、第105期、第106期に係る主要な経営指標等につきましては、当該会計基準等を遡及適用後の数値となっています。

4. 最高株価及び最低株価は、東京証券取引所市場第一部におけるものです。

2 【沿革】

- 1919年11月 各種ソースならびに加工食料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。
- 1958年12月 愛知県挙母市(現 豊田市)に挙母工場を設置する。
- 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。
- 1990年12月 三英食品販売株式会社に委託していた業務用商品の販売を直接行うこととする。
- 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AKESA OVAROS 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ヲ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1月 Mosso Kewpie Poland Sp. z o.o. がMosso Kwaśniewscy Sp. J. からマヨネーズなどの調味料を中心とした製造・販売事業を譲り受ける。
- 同 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。

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56社、関連会社27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。

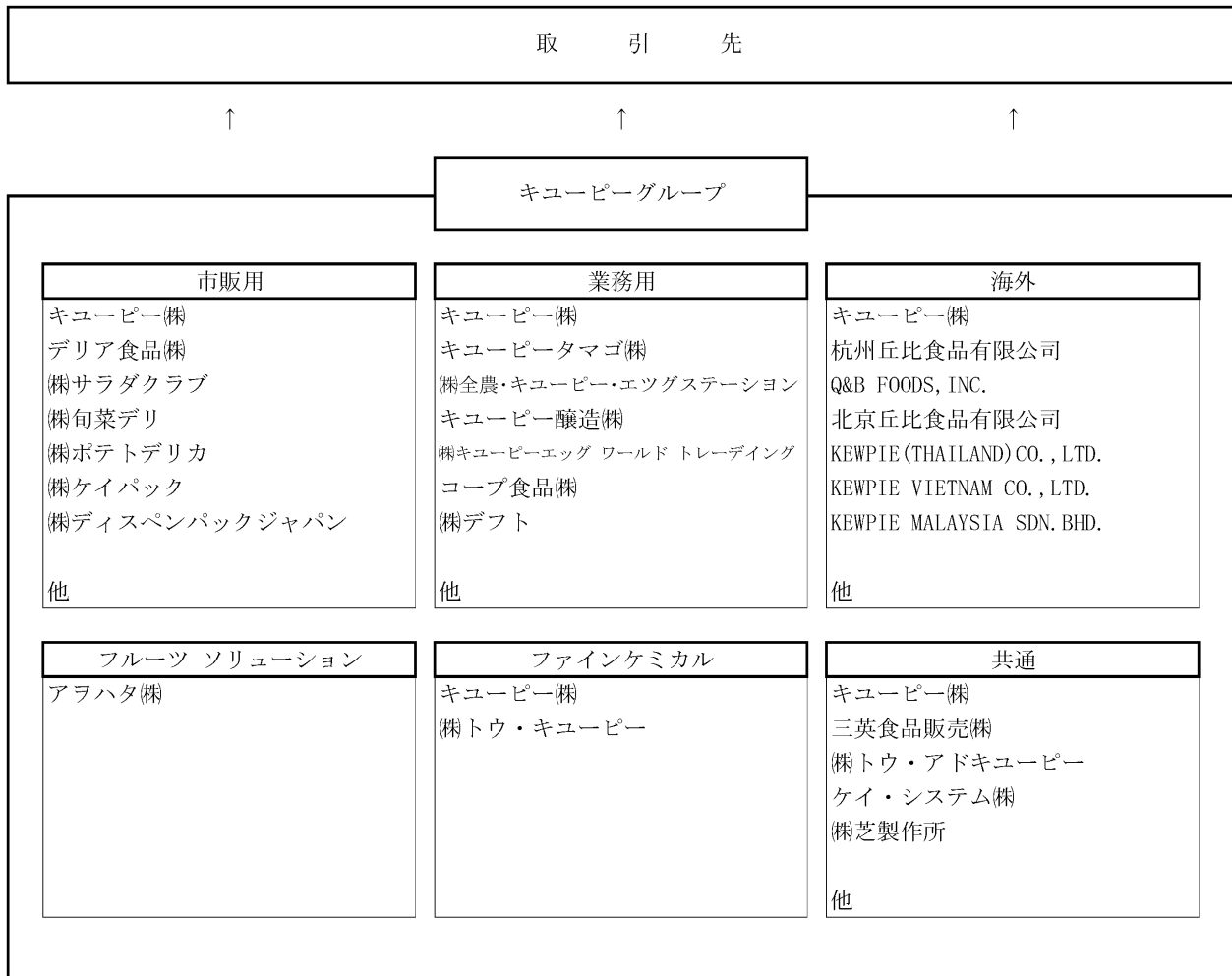
なお、下記事業区分は、報告セグメントと同一の区分です。

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	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. KEWPIE MALAYSIA SDN. BHD.	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、東京証券取引所市場第二部に株式を上場しています。

- （注） 1. 2021年1月に当社の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譲渡を行いました。これに伴い、株式会社キューソー流通システムおよび同社の子会社14社は、当連結会計年度より連結子会社から持分法適用関連会社へ変更しました。
2. 当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しています。詳細は、「第5 経理の状況 1. 連結財務諸表等 注記事項（セグメント情報等）」に記載のとおりです。



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	ありません	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 450	食酢の製造および販 売	100.0	役員2名 従業員3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 852	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 0	食料品の製造加工販 売	100.0	役員1名 従業員2名	ありません	ありません	ありません
(株)全農・キューピー・ エツグステーション	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 494	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
KIFUKU 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 249	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)ディスペンバックジ 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	百万円 61	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5名	百万円 163	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3名	ありません	事務の業務委託	事務所の賃貸
(株)ケイバック	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4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 4 名	百万円 355	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 4 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 3 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 5 名	ありません	製商品の販売	工場の賃貸
(株)キュービーあい	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 4 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 5 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 6 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 3 名	ありません	製商品の販売	ありません
PT KEWPIE INDONESIA	インドネシ ア 西ジャワ州	億ルピア 2,558	調味料等の製造および販売	60.0 (3.5)	従業員 3 名	ありません	ありません	ありません
(株)キュービーエッグ 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 165	製品の販売	ありません
(株)トウ・キュービー	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	事務所の賃貸
アヲハタ(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 1,099	ありません	ありません
㈱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3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 45	ありません	ありません
つくば鶏卵加工㈱	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 192	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㈱	千葉県 千葉市 美浜区	百万円 97	植物油脂の製造	49.0	役員1名 従業員2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 み 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 125	商品の仕入	ありません
㈱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1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
㈱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
㈱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㈱ ※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㈱ ※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
キューソーロジック㈱ ※6	東京都 調布市	百万円 30	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
㈱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

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
大阪サンエー物流㈱ ※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
㈱サンファミリー ※6	埼玉県 吉川市	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
キューソーアレスト㈱ ※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
㈱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	従業員2名	ありません	ありません	駐車場の賃貸
㈱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 105	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 910	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 504	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 20	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㈱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	94,196百万円
	(2)経常利益	2,119百万円
	(3)当期純利益	1,411百万円
	(4)純資産額	38,676百万円
	(5)総資産額	48,797百万円

デリア食品㈱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	62,656百万円
	(2)経常利益	1,806百万円
	(3)当期純利益	1,316百万円
	(4)純資産額	5,060百万円
	(5)総資産額	12,508百万円

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
㈱中島董商店	東京都 渋谷区	百万円 50	各種加工食品の販売	16.7 (5.8)	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

2021年11月30日現在

従業員数（人）
10,719 (5,166)

(注) 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) 提出会社の状況

2021年11月30日現在

従業員数（人）	平均年齢（才）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（円）
2,394 (537)	41.2	16.0	6,131,534

(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) 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。

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】

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。

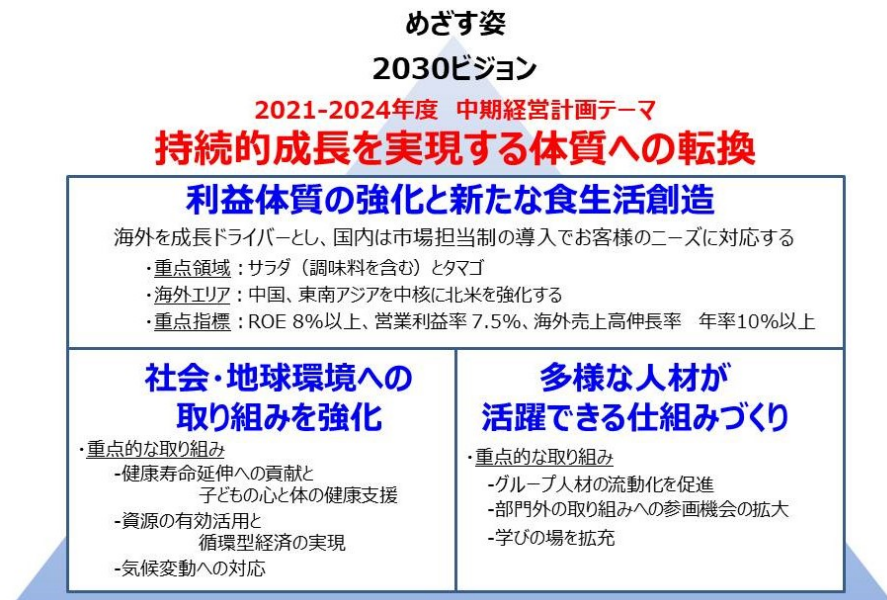
(2) 中長期的な経営戦略、経営環境および対処すべき課題等

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しました。家で過ごす時間が増えたことで家庭での調理が見直されるようになり、買い物の回数・時間の減少による容量や日持ち、予防や免疫などの衛生・健康面のニーズでも変化がみられており、新型コロナウイルス感染症の拡大が収束した後も当面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」をテーマに「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つの経営方針を定めています。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]



◇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展開の拡大を進めていきます。中国と東南アジアを中心に人材、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を行うために経営資源を集中的に投下し、さらに北米での需要開拓を積極化していきます。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み、当社の顧客層である富裕層から上位中間層へ開拓を進めます。また、海外の主力市場である中国においては、2021年1月に中国国内で4つ目の生産拠点となる広州工場が稼働しました。広州工場は最新鋭の設備と考え方を取り入れた工場で、生産性の大幅な向上が見込まれており、これらを足掛かりとして地域と需要の拡大を促進します。

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、デジタル活用を進めることで、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きます。

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、2020年に開始したフレッシュストックTM事業を中心に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。おいしさで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。

1年目となる2021年度は、新型コロナウイルス感染症拡大による影響が続くなか、下期にかけて主原料高騰の影響を受けるなど厳しい経営環境となりました。このような状況において、2021年7月にマヨネーズの価格改定を実施するなど原料高騰リスクへの対応を中長期的な視点で進めてきました。2年目となる2022年度は、同じような状況が続くものと想定されますが、国内外ともにマヨネーズを中心とした価格改定の浸透を進めるとともに、原料相場に左右されない強い体質への転換に取り組んでいきます。海外では、中国・東南アジア・北米を中心に、より地域の食文化への浸透を加速させ、成長ドライバーとして拡大を進めていきます。

◇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」を定めました。そして、サステナビリティに向け「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、ブランド価値向上に努めていきます。

<サステナビリティ基本方針（一部抜粋）>

当社グループは、「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。

<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	
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			

※サステナビリティ目標は2021年度の状況を鑑み、内容を一部見直しています。
※「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。

◇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づくりを実施していきます。

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。人材流動性の促進を強化することで、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、社内やグループ内へのインターンシップなどを通じて、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

(3) 新型コロナウイルス感染症の影響について

新型コロナウイルス感染症（以下、新型コロナウイルス）の拡大により、当社グループにおいても食生活に関わる変化が業績に大きな影響を及ぼしました。当社グループでは、3つの方針のもと、対策・対応に取り組んでいます。

〈方針1〉国や自治体の対策に協力し、感染リスクを抑制する

当社グループでは、従業員と家族、お客様・お取引先をはじめとするステークホルダーの皆様の感染リスクの抑制を考慮した対応に努めることを目的に新型コロナウイルス緊急対策本部を設置し、感染防止策を徹底しています。

新型コロナウイルス感染拡大、緊急事態宣言発令に合わせ、在宅勤務やフレックス勤務、時差出勤の活用で感染リスク抑制に取り組み、在宅などで業務遂行できるようにオンライン・モバイル環境の整備拡充など、従来から取り組んできた新しい働き方の定着と拡大を図りました。併せて、従業員のストレス軽減やメンタルヘルス不調の予防（従業員相談窓口の設置や動画によるエクササイズ推奨）にも取り組んでいます。なお、これらの働き方は感染リスクが低下した後も定着に努め、生産性の向上につなげていきます。

〈方針2〉食品メーカーとしての使命を果たす

お客様へ安全・安心な商品を継続して供給し続けることが当社の使命です。原資材の調達状況など事業継続に対する影響を注視しつつ、需要の変化に柔軟に対応できる体制を整えるとともに、外出制限などでストレスがたまるお客様の「おうち時間」を楽しく過ごしていただけるよう、料理レシピなどのコンテンツを発信しています。

〈方針3〉キュービーならではの社会的な貢献を行う

社会的な貢献として、子供を中心とした地域社会、食事にお困りの高齢者や介助されるご家族や医療関係に従事する方々に商品や食事を提供するなど、当社グループならではの食を通じた支援活動を行っています。

また、「子ども食堂」が行う子どもや生活困窮家庭への持ち帰りの食事提供などを支援するため、キュービーみらいたまご財団を通じて寄付を行っています。

2【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取締役は、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。

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
市場の動向	<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きます。当社グループの内食、中食、外食への展開力を生かし、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、お客様の食生活におけるお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を開拓することに加え、デジタルマーケティングを強化することで、D2C市場へのアプローチを進めています。</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。そのために人材や商品開発、マーケティング、ガバナンスなど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>

事象	リスク	リスクへの対応策
主要原料の調達	<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る短期、長期的な価格変動リスクにより大きな影響が出る可能性があります。 ・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により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、より良い原料を安定的に調達するために調達先と適切なコミュニケーションを図り、信頼関係と相互理解を深め、サプライチェーンにおけるさまざまな課題解決を行い、社会的な配慮のもと持続可能な調達（購買価格の安定化や必要数量の確保）に向けた取り組みを進めています。</p> <p>食油調達については、製造者との信頼関係を基本に、期近の手配ではなく余裕をもった先物での手当てを行うなど価格変動の影響を抑制する取り組みを進めています。パーム油は熱帯林の伐採や農場労働者の人権など課題解決に貢献するために、R S P O（持続可能なパーム油のための円卓会議）に加盟し、持続可能な調達に取り組んでいます。</p> <p>鶏卵調達については、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の取り組みを進めています。また、中長期的な持続可能性の観点から、採卵鶏のアニマルウェルフェアの課題に関係する業界や行政と連携しながら取り組んでいます。</p>
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（F S S C 2 2 0 0 0）の認証、グループを横断した品質監査の実施、F A（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、O J T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、永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（B C P）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>

事象	リスク	リスクへの対応策
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実施し、更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>
新型コロナウイルス感染症	<p>感染の拡大、外出自粛や飲食店への営業時間短縮要請、緊急事態宣言によって生活が制限され、事業活動（特に業務用市場関連）で大きな影響を及ぼしています。</p> <p>従業員の感染、事業所でのクラスター発生により事業活動に影響が出る可能性もあります。</p>	<p>当社グループでは、選択と集中で重点領域、商品展開領域の適正化を図り、分散している機能や潜在価値を集約することで効率性を改善します。特に影響を受ける業務用市場関連では、デリカ、ベーカリー、冷食加工業態などを強化する販路とし、調味料とタマゴに経営資源を集中し、よりお客様のニーズにスピーディーに対応できる提案などにより、需要減少へ対応し、収益性向上を図ります。</p> <p>また、主要商品に関する生産や原資材調達および受注機能を2拠点化することなど備えを進めています。</p> <p>新型コロナウイルス感染症発生の初期段階より国・自治体の指針に沿って対応しつつ、従業員とその家族の安全確保を最優先とし、事業活動を継続させるために職場での感染リスク抑制・感染防止策の取り組み、ワクチン接種休暇付与や職域接種など対応を継続しています。</p> <p>また、主にスタッフ・営業部門は、新型コロナウイルス感染症予防に対応した働き方で経験し、学んできたことや得られた成果をさらに発展させるよう、最適なアフターコロナの働き方を追求しています。</p>
人材、労務関連	<p>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。</p> <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 	<p>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。</p> <p>具体的には、作業の効率化、省力化を推進しています。具体的には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。加えて出入国管理法の改正を受けて、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> <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>

事象	リスク	リスクへの対応策
海外展開	<p>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。</p> <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 	<p>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> <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>
地球環境問題、気候変動	<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」と「気候変動への対応」を特定し、グループ全体で取り組んでいます。資源の有効活用・循環では、卵殻や野菜（キャベツなど）の芯・外葉など野菜未利用部の肥料化、飼料化などの有効活用に取り組んでいます。また、賞味期限・消費期限延長や需要と供給のマッチングを一層推進し、食品ロスの削減（商品廃棄量の削減）を進めています。プラスチック排出削減と再利用に関しては、容器包装の軽量化、薄肉化および生産活動で使用するプラスチックの使用量・排出量削減を進めています。さらに環境負荷の少ない素材に置き換える研究に着手し、プラスチック使用量のさらなる削減と資源循環型社会の実現に貢献しています。</p> <p>気候変動への対応では、製造工程における効率改善、省エネ設備の導入などの展開に加えて、太陽光発電設備の新設による再生可能エネルギーの活用を進めています。物流では長距離トラック輸送から鉄道・船舶輸送へのモーダルシフト、異業種メーカーとの共同輸送、積載効率の向上を積極的に推進しています。オフィスではエネルギー使用の最適化に取り組んでいます。これらによりCO₂排出量の削減を進めています。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。そのために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に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。今後の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、新たな機会も見いだし、企業戦略へ活かしていきます。このようなことからTCFD提言への賛同を表明し、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>https://www.kewpie.com/sustainability/pdf/sustainability_20220111_tcfcd.pdf</p>

3【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。

①財政状態および経営成績の状況

当連結会計年度より、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を一部譲渡し持分法適用関連会社へ移行しました。これにより、売上高1,404億23百万円、営業利益28億37百万円の減少影響が生じています。

当連結会計年度における当社グループは、新型コロナウイルス感染症拡大による経済活動の制限や国際的な穀物相場高騰の影響など先行き不透明な状況が続きました。

売上高については、海外で新型コロナウイルス感染症の収束から外食需要の回復がみられ受注が増加しましたが、物流事業の持分法適用関連会社への移行の影響により減収となりました。営業利益については、海外の売上増加など増益要因はあったものの、主原料高騰の影響や物流事業の持分法適用関連会社への移行の影響により減益となりました。親会社株主に帰属する当期純利益については、特別損失の減少により増益となりました。

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 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)	増減 (金額)	増減 (比率)	[参考] 前連結会計年度 (遡及後)
売上高	531,103	407,039	△124,064	△23.4%	390,680
営業利益	28,303	27,972	△331	△1.2%	25,466
経常利益	28,989	29,698	709	2.4%	26,812
親会社株主に帰属する 当期純利益	11,591	18,014	6,423	55.4%	11,591

※当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理を行っており、前連結会計年度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。

※前連結会計年度(遡及後)は、物流事業を除いた遡及適用後の数値を記載しています。

◇ セグメント別の状況

当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しています。

- ・国内の「調理・調味料」「サラダ・惣菜」「タマゴ」は「市販用」「業務用」へ再編
- ・「調理・調味料」に含まれていた海外部分を分離し、「海外」を新設
- ・「物流」は持分法適用関連会社へ移行

以下は前連結会計年度の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較しています。

[売上高の内訳]

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)	増減 (金額)	増減 (比率)
市販用	168,031	172,678	4,647	2.8%
業務用	145,035	149,792	4,757	3.3%
海外	47,163	53,383	6,220	13.2%
フルーツ ソリューション	16,473	16,878	405	2.5%
ファインケミカル	7,942	8,770	828	10.4%
物流	140,423	—	△140,423	—
共通	6,034	5,536	△498	△8.3%
合 計	531,103	407,039	△124,064	△23.4%

	前連結会計年度 (自 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)	増減 (金額)	増減 (比率)
市販用	15,824	17,195	1,371	8.7%
業務用	7,787	6,292	△1,495	△19.2%
海外	4,947	7,229	2,282	46.1%
フルーツ ソリューション	561	719	158	28.2%
ファインケミカル	1,156	1,075	△81	△7.0%
物流	2,837	—	△2,837	—
共通	1,329	1,328	△1	△0.1%
全社費用	△6,141	△5,868	273	—
合 計	28,303	27,972	△331	△1.2%

＜市販用＞

- ・新型コロナウイルス感染症拡大による内食需要の高まりを受け、主力商品を中心に売上が伸長したことにより増収
- ・売上増加や売上総利益率の改善に努めたことなどにより増益

＜業務用＞

- ・タマゴ商品の販売価格が鶏卵相場の高騰影響により上昇し増収
- ・新型コロナウイルス感染症拡大による需要減少とアイテム精鋭化の終売影響等により減益

＜海外＞

- ・前年度実施した北米タマゴ事業譲渡の影響があったが、中国を中心に新型コロナウイルス感染症からの回復がみられ増収
- ・各エリアにおける売上拡大や付加価値の高いドレッシングの販売が堅調に推移したことから増益

＜フルーツ ソリューション＞

- ・家庭用ジャム・スプレッドは前年の巣ごもり需要の反動があったが、食品メーカー向けの新規受注などにより増収増益

＜ファインケミカル＞

- ・通信販売が好調に推移し増収となったが、原料販売の不振や生産操業度低下により減益

＜共通＞

- ・食品メーカー向け製造機械の売上減少により減収減益

◇ 財政状態の状況

- ・総資産は、3,810億3百万円と前期末比732億73百万円減少

主に受取手形及び売掛金の減少169億8百万円、建物及び構築物の減少162億34百万円、機械装置及び運搬具の減少189億92百万円、土地の減少226億54百万円、投資有価証券の増加165億19百万円によるものです。

- ・負債は、1,117億2百万円と前期末比552億18百万円減少

主に支払手形及び買掛金の減少138億13百万円、長期借入金の減少355億5百万円によるものです。

- ・純資産は、2,693億1百万円と前期末比180億55百万円減少

主に利益剰余金の減少76億90百万円、自己株式の減少100億27百万円、非支配株主持分の減少239億52百万円によるものです。

また、2021年1月に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譲渡により、当連結会計年度から持分法適用関連会社へ移行したことで、総資産1,052億64百万円、負債622億41百万円が減少しています。

②キャッシュ・フローの状況

現金及び現金同等物の残高は、667億3百万円と前期末比9億26百万円増加となりました。

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288億60百万円、減価償却費が153億36百万円、法人税等の支払いが73億83百万円となったことなどから385億33百万円の収入（前期は349億55百万円の収入）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77億43百万円、無形固定資産の取得による支出が38億42百万円、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出が88億1百万円となったことなどから202億77百万円の支出（前期は260億39百万円の支出）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56億65百万円、自己株式の取得による支出が100億4百万円となったことなどから187億1百万円の支出（前期は5百万円の収入）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。

	2017年 11月期	2018年 11月期	2019年 11月期	2020年 11月期	2021年 11月期
自己資本比率（％）	54.2	53.9	53.0	52.8	64.5
時価ベースの自己資本比率（％）	101.6	93.9	78.3	68.5	84.2
キャッシュ・フロー対有利子負債比率（年）	2.2	1.5	1.5	2.3	1.1
インタレスト・カバレッジ・レシオ（倍）	75.8	122.5	144.7	103.7	159.0

（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。

③ 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 2020年12月1日 至 2021年11月30日）	前年同期比（%）
市販用	109,580	103.1
業務用	97,003	108.2
海外	34,812	103.9
フルーツ ソリューション	11,561	97.9
ファインケミカル	3,899	96.0
共通	1,895	40.2
合計	258,752	103.5

（注） 上記の金額には、消費税等は含まれていません。

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 2020年12月1日 至 2021年11月30日）	前年同期比（%）
市販用	14,105	110.3
業務用	17,672	108.3
海外	2,453	114.5
フルーツ ソリューション	1,318	104.0
ファインケミカル	100	96.2
共通	3,293	96.9
合計	38,944	81.4

（注） 上記の金額には、消費税等は含まれていません。

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 2020年12月1日 至 2021年11月30日）	前年同期比（%）
市販用	172,678	102.8
業務用	149,792	103.3
海外	53,383	113.2
フルーツソリューション	16,878	102.5
ファインケミカル	8,770	110.4
共通	5,536	91.7
合計	407,039	76.6

（注） 1. 外部顧客に対する売上高を記載しています。

2. 上記の金額には、消費税等は含まれていません。

(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。

①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、減損損失が発生する可能性があります。

新型コロナウイルス感染症拡大による影響につきましては、「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、時価のある有価証券については時価法を、時価のない有価証券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、時価のあるものは株式市場の価格変動リスクを負っていること、時価のないもの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います。

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。

②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、「3 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 ①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、「3 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 ②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。

中期経営計画の初年度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7.4%、営業利益率が6.9%、海外売上高伸長率（現地通貨ベース）は前年比18.5%の増加となりました。

◇経営指標

	2021年11月期	2024年11月期目標
ROE（自己資本利益率）	7.4%	8%以上
営業利益率	6.9%	7.5%
海外売上高伸長率（現地通貨ベース）	（前年比）18.5%	（年率）10%以上

（注）海外売上高伸長率は前年の北米タマゴ事業の業績を除いて算出しています。

4【経営上の重要な契約等】

該当事項はありません。

5【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」を研究領域とし、研究開発に取り組んでいます。

今年度は、市場担当制への転換に対し、研究開発の組織体制の変更として、食創造研究所の「調理・調味料開発部」を「市販用開発部」と「業務用開発部」に分け、より市場を意識した開発に専念できる体制としました。また、昨年度スタートした「フレッシュストックTM」事業が本格始動し、量販店の生鮮売場向け商品として「わたしのお料理」シリーズ、惣菜向け商品として「わたしのお惣菜」シリーズを展開しました。

社会性の取り組みとしては、プラスチック削減に向けた取り組みを推進し、キューピー テイスティドレッシングシリーズで、再生プラスチックを配合したボトルを採用し、商品化しました。また、お客様の多様な価値観に向き合い、新たな食シーンの提案として、植物性原料によるスクランブルエッグ状商品「HOBOTAMA」を業務用で発売しました。発表当初より、プラントベースフードに興味のあるお客様だけでなく、アレルギーに悩むお客様からも多くの反響をいただきました。これからもお客様に寄り添い、新たな食生活をお届けしていきます。

100年以上食に向き合ってきたキューピーとして、未来の豊かな食生活の創造に向けた取り組みにも挑戦しています。農林水産省の戦略プロジェクトにも採択された一般社団法人「SPACE FOODSPHERE」による宇宙開発領域の研究開発においては、「QOLマネジメントシステムの開発」に参画します。これまで培ってきた食の技術を月面という極限環境下での快適な食に活かすとともに、今後地球上でも起こりうる社会課題の解決にも繋げていきます。

また、血液中のマイクロRNAの測定による将来の発がんリスク判定と、発がんリスク低減をめざしたマイクロRNA改善につながる食生活提案の事業化をめざしています。現在、横浜国立大学と東京医科大学との共同で、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）が運営する「人と共に進化する次世代人工知能に関する技術開発事業」のプロジェクトとして研究を進めています。

2030ビジョンに掲げた「サラダとタマゴのリーディングカンパニー」をめざし、鶏卵の機能性を解明し養鶏産業発展にも貢献できるようなテーマにも取り組んでいます。具体的には、鶏卵摂取による認知機能改善効果を明らかにする研究を、生物系特定産業技術研究支援センターが運営する「イノベーション創出強化研究推進事業」のプロジェクトとして、東京大学等5者で共同研究を進めています。

生産技術部門では、これまで築き上げた豊富なコア技術の活用展開を行い、研究部門の開発商品を品質第一で効率よく生産するための設備開発を行っています。新しい技術としてAIを活用した取り組みやシミュレーション技術を利用した開発リードタイムの短縮、そして人手のかかる工程の自動化に向けて、外部と協働しながら広く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、4,033百万円です。

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、業務用、海外、フルーツ ソリューション、ファインケミカル

<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汎用化に向けた提案を実施しています。また、日々の食生活を通じたより積極的な健康へのアプローチとして、BMIが高めの方に対し内臓脂肪を減らす機能があることが報告されているローズヒップ由来ティロロサイドを含む、機能性表示食品のマヨネーズタイプ「キューピー フィット」を発売すると同時に、「キューピー アマニ油マヨネーズ」などの改良を行いました。ドレッシングにおいても「キューピー ごまドレッシング」などの機能性表示食品を新たに発売しました。また、ドレッシングを使用することで野菜の苦みや青臭さが軽減することを研究成果として発表し、子どもの野菜嫌い克服につながるような取り組みを行っています。ソースカテゴリーではパスタを中心にアレンジレシピに広がりを与える「キューピー レシピひろがるパスタソース」や、「キューピー 3分クッキング 蒸し煮用ソース」を発売し、蒸し煮という野菜の新たな調理方法を提案しています。

「フレッシュストックTM」事業においては、「わたしのお料理」シリーズで精肉売場向けの「お肉のからめやき」や「豚鍋のつゆ」、鮮魚売場向けの「鮭の蒸し焼きソース」など新たなコンセプトを持った新商品を展開しました。また、「わたしのお惣菜」シリーズでは、主菜になるおかずシリーズや惣菜売場の揚げ物に合うソースシリーズに加えて、従来のフレッシュサラダの消費期限よりも長い20日の鮮度保持を実現した「冷圧フレッシュ製法」によるサラダシリーズを展開し、好評をいただいています。デリア食品株式会社では、機能性表示食品「カラダ想いメニュー」シリーズの販売エリアを北海道、関西、九州エリアへ拡大しました。今後も同シリーズは新たなメニューや機能を充実させて、健康意識の向上や野菜摂取量の増加につながる商品を開発し、お客様の健康寿命の延伸に貢献していきます。

す。株式会社サラダクラブでは、パッケージサラダの更なる鮮度保持に取り組み、「千切りキャベツ」に次ぐ主力商品である「ミックスサラダ」の消費期限を1日延長し5日間としました。今後もパッケージサラダがお客様の食生活に欠かせない商品として、いつでも便利にお使いいただけるシーンを追求していきます。同じく、「フレッシュストックTM」事業においては、市販用卵加工品も拡充しました。増加している単身・共働き世帯、高齢者世帯などのお客様が冷蔵庫に簡単に常備でき、手軽にご使用いただけるカップ入り商品として「キューピーのたまご ゆでたまご」のテスト販売を開始しました。また、キューピーのたまごブランドの「つぶしてつくろう」シリーズから「つぶしてつくろう たまごのタルタル」を発売しました。

<業務用>

業務用では、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・ドレッシングでは、手づくりのポテトサラダの味を工業的に実現できる「キューピークリーミーマヨネーズ」とベーカリー業界向けの「キューピー粗挽きブラックペーパーマヨ」、シェフが手づくりしたようなおいしさと状態を実現した「キューピーこく味黒胡麻ドレッシング」などを発売しました。また、「キューピー具沢山フィリング黒胡麻」、「スノーマン具沢山ソースサルサピカンテ（高粘度タイプ）」などを発売し、惣菜やベーカリー向けにおいしさや彩りを加える具沢山シリーズを拡充しました。業務用においても健康志向の高まり、人手不足や簡便性の観点からニーズの高いロングライフサラダにおいては、「キューピーのサラダ ごろっとポテトのサラダ（国産野菜使用）」、「キューピーのサラダ 15種素材のヘルシーサラダ」など合計8品を発売しました。

冒頭に記載した国内初の卵代替のプラントベースフード「HOBOTAMA」は、豆乳加工品をベースに、卵加工品で培った独自技術を活かして、スクランブルエッグのような見た目と食感を再現しました。シェフが丁寧に手づくりしたような半熟感を再現しており、飲食店などで提供するメニューの付加価値を高めることができます。プレーンな味わいで、パンや野菜などと相性が良く、サンドイッチや朝食メニューなどに幅広く使用できます。

キューピー醸造株式会社では、米飯・惣菜の食感を保持するための酵素製剤、ライスイージー2（米飯用）、デリカイージー（惣菜用）を発売しました。

<海外>

海外では世界の食と健康に貢献するグループとして、現地のニーズに沿った商品づくりと健康への情報発信、サラダを中心とした野菜摂取の向上のためのマヨネーズ、ドレッシングといった調味料を中心に開発を進めました。中国では、業務用としてベーカリー、サンドイッチ、寿司などの業態、メニュー向けのマヨネーズを開発し、使用用途の拡大を図るアイテムの投入を進めました。パッケージの変更など、お客様に分かりやすく手に取りやすいデザインなどに変更し浸透を進めています。ドレッシングでは、当地の麺料理である拌麺と言われるメニュー向けの調味料を開発し、野菜以外のメニューへの拡大を図りました。マレーシアでは、「キューピーチリマヨ」を家庭用で発売し、マレーシアで親しまれている調味料とのコラボレーションにより浸透を進めています。また、業務用では「メンタイマヨ」を発売し、ハラル認証を取得しつつ日本の風味を展開し新たな食シーンを提案するなど、ローカルの食文化と新しい食の提案をバランスよく進め、市場の活性化に寄与することが出来ました。ベトナムでは「キューピー焙煎ごまドレッシングチリ&チーズ風味」を発売しました。野菜だけでなく肉料理にも合う味付けに仕立て、ドレッシング用途の拡大を図りました。「キューピーマヨネーズスイートテイスト」では、保存料不使用としお客様の新たなニーズを発掘する開発を進めています。インドネシアでは業務用市場向けに、「キューピーメンタイマヨ」を発売しました。現地の流行となっている創作メニュー「ナシメンタイ」の定着を進めました。各国のトレンドを捉えつつ、新しいマヨネーズ、ソースの開発と定着を図る活動を進めています。

<フルーツ ソリューション>

ジャム・スプレッド類では「アヲハタカラーハーフ」3品をリニューアルし、よりパンに合う仕立てとするとともに、「アヲハタまるごと果実 オレンジ」についてオレンジの食感と香りをアップさせ品位を一新しました。新製品としてアヲハタ55シリーズより「4種のベリー」などを季節限定発売し、イチゴ、ブルーベリー、ママレードのポジションタイプ8個入りボックスタイプを発売しました。また、「アヲハタ ワイルドブルーベリー&メープルシロップ」を発売しています。ヴェルデブランドではトーストスプレッドシリーズの「ガーリックトーストスプレッド」等計3品について油脂の変更を行い、素材の風味をより感じられるよう改良を行うとともに、「ガーリックシュリンプ」を発売しました。また、「アヲハタ ひとくち柑橘」を発売し、さっと、どこでも一口で食べられるフルーツ加工品として新たな食シーンを提供しています。

<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、新たな分子量帯で中国の医薬原料登録が終了し、販売体制を整えました。食品分野

では、ヒアルロン酸の摂取により乾燥肌のみでなく、シワの改善効果があることをヒト試験で明らかにし、抗シワ素材としての提案を開始しました。独自タマゴ成分である加熱変性リゾチームでは従来のノロウイルスの不活化効果に加え、新型コロナウイルスに対する不活化効果を帯広畜産大学、国際医療福祉大学との共同研究で明らかにしました。

独自素材を活用した通販専用商品として、ヒアルロン酸を配合した手・首周りをケアするスキンケア商品として「ハンドコレテ」を、酢酸菌酵素を活用した飲酒ケアサプリメントの「よいとき」を、従来の摂取目安は2粒でしたが1粒で体感できるようリニューアルし「よいときOne」として発売しました。

(2) 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、基幹システムの刷新の他、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12,100百万円となりました。

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	2,931	調味料、サラダ、総菜製造設備等
業務用	3,404	調味料、タマゴ製品製造設備等
海外	1,366	調味料製造設備等
フルーツ ソリューション	354	ジャム類、フルーツ加工品製造設備等
ファインケミカル	197	ヒアルロン酸製造設備等
共通	180	ソフトウェア等
その他	3,665	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。

3. 上記の金額には、消費税等は含まれていません。

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】

2021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	476	557	553 (46,365)	—	18	1,605	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	6,235	3,080	3,884 (243,645)	94	89	13,385	292 (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	4,328	1,477	405 (43,484)	—	50	6,261	152 (91)
挙母工場 (愛知県豊田市)	市販用 業務用	食品製造設備	1,154	1,709	16 (37,876)	11	25	2,917	138 (99)
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	6,243	4,381	1,601 (16,776)	38	112	12,377	114 (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	866	802	663 (18,576)	6	8	2,347	74 (55)
鳥栖工場 (佐賀県鳥栖市)	市販用 業務用 海外	食品製造設備	2,224	576	363 (53,958)	3	17	3,185	1 (—)
本社 (東京都渋谷区)	—	その他設備	621	0	— (—)	90	116	829	729 (95)
複合施設 (東京都調布市)	—	その他設備	5,699	79	138 (16,510)	16	252	6,186	224 (11)
複合施設 (兵庫県伊丹市)	—	その他設備	7,881	461	2,337 (37,919)	7	120	10,808	— (—)
東京支店以下 8支店14営業所	—	その他設備	73	—	— (—)	—	22	95	638 (49)
関西S L C (兵庫県神戸市東灘区)	共通	物流倉庫設備	3,420	391	6,075 (47,252)	—	5	9,892	— (—)

(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	5,927	11,768	5,317 (127,048)	470	210	23,694	1,955 (453)
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	2,305	30	217 (13,790)	26	11	2,591	200 (61)
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	1,101	1,007	2,163 (69,749)	28	73	4,376	213 (101)
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	1,632	1,527	254 (72,409)	1	15	3,431	191 (171)
株全農・キュー ピー・エツグス 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	768	803	405 (10,287)	—	11	1,987	233 (70)
株ディスペンパッ 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	275	830	836 (7,697)	—	17	1,961	117 (96)
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	993	748	518 (32,635)	128	11	2,400	97 (200)
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	171	173	— (—)	743	9	1,097	62 (176)
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	1,759	1,486	117 (9,782)	3	27	3,393	339 (656)
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	579	824	200 (4,761)	—	47	1,652	211 (557)
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	1,570	2,114	1,332 (67,378)	—	96	5,113	469 (221)
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	11	— (—)	1,706	1	1,720	20 (—)

(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	
杭州丘比食品 有限公司	中国 浙江省	海外	食品製造設備	545	1,350	— (—)	102	71	2,070	604 (—)
北京丘比食品 有限公司	中国 北京市	海外	食品製造設備	711	984	— (—)	167	47	1,911	648 (—)
KEWPIE (THAILAN D) CO., LTD.	タイ バンコク	海外	食品製造設備	332	659	131 (104,396)	52	372	1,548	1,018 (7)

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	
南通丘比食品 有限公司	中国 江蘇省	海外	食品製造設備	1,219	588	— (—)	—	27	1,835	123 (—)
広州丘比食品 有限公司	中国 広東省	海外	食品製造設備	1,863	1,557	— (—)	—	38	3,460	47 (—)

(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。
なお、金額には、消費税等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	11,620	8,807	自己資金等	2019年1月	2023年2月	
キューピー(株)他	神戸工場 (兵庫県神戸市東灘区) 他6工場	市販用 業務用	建物 製造設備	4,600	－	自己資金等	2021年12月	2023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	－	自己資金	2022年1月	2023年6月	

(注) 1. 上記の金額には、消費税等は含まれていません。

2. 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】

①【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

②【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数（株） (2021年11月30日)	提出日現在発行数（株） (2022年2月28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 (市場第一部)	・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】

①【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

②【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③【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)
2017年10月13日 (注)	△3,000	150,000	—	24,104	—	29,418
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】

2021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）	－	66	30	372	259	89	119,815	120,631	－
所有株式数 （単元）	－	471,990	38,090	412,329	124,723	148	366,580	1,413,860	114,000
所有株式数の割合 （％）	－	33.38	2.69	29.16	8.82	0.01	25.93	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. 2021年11月30日現在の自己株式数は2,495,090株であり、「個人その他」の欄に24,950単元含まれています。

(6) 【大株主の状況】

2021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（%）
株式会社中島董商店	東京都渋谷区渋谷 1-4-13	15,071	10.84
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	14,006	10.08
株式会社董花	東京都渋谷区渋谷 1-4-13	8,122	5.84
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	6,750	4.86
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
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託			
みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	東京都中央区晴海 1-8-12	3,157	2.27
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
計	—	63,114	45.40

（注） 1. みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行の持株数 3,157千株は、株式会社みずほ銀行が保有する当社株式を退職給付信託に拠出したものです。

2. 当社は、自己株式を2,495,090株保有しています。

3. 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。

4. 2021年9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、三井住友信託銀行株式会社およびその他共同保有者が2021年9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2021年11月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記「大株主の状況」には含めていません。

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	3,897	2.75
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	1,974	1.40
計	—	8,944	6.32

5. 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、SMB 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2021年11月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記「大株主の状況」には含めていません。

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DS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

6. 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2021年11月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記「大株主の状況」には含めていません。

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

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2021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 2,495,000	—	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 138,891,000	1,388,910	同上
単元未満株式	普通株式 114,000	—	同上
発行済株式総数	141,500,000	—	—
総株主の議決権	—	1,388,910	—

（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3,710株（議決権の数37個）含まれています。

② 【自己株式等】

2021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	2,495,000	—	2,495,000	1.76
計	—	2,495,000	—	2,495,000	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3号に該当する普通株式の取得及び会社法第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】

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
取締役会 (2021年1月7日) での決議状況 (取得期間2021年1月8日～2021年11月30日)	6,000,000	10,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	4,034,000	9,999,853,700
残存決議株式の総数及び価額の総額	1,966,000	146,300
当事業年度の末日現在の未行使割合 (%)	32.8	0.0
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合 (%)	32.8	0.0

(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	1,890	4,754,427
当期間における取得自己株式	192	450,865

(注) 当期間における取得自己株式には、2022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	8,500,000	20,031,015,000	—	—
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	2,495,090	—	2,495,282	—

(注) 当期間における「保有自己株式数」には、2022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。

2021年11月期の配当金は、1株当たり年間47円（中間配当金20円、期末配当金27円、連結配当性向36.7%）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）
2021年6月28日 取締役会決議	2,804	20.00
2022年1月21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】

① コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、グループの理念に基づく事業活動を通じて世界の人々の食生活と健康に貢献し、持続的な成長と企業価値の向上を実現するため、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、また経営の成果をお客様や従業員、お取引先、株主・投資家、地域社会などのステークホルダーに適切に配分すること、これらを経営上の最も重要な課題の一つに位置づけています。

コーポレート・ガバナンスについては、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みと定義し、「グループ規範」を遵守するとともに、次の基本方針に沿って、適切で効果的な体制の整備および充実に継続的に取り組んでいきます。

また、コンプライアンスについても、企業の持続的な発展には欠かすことのできないものと認識しており、法令遵守はもとより全ての取締役および従業員が高い倫理観を持って事業活動を行うことができるよう、コンプライアンス・プログラムの策定および実施を進めていきます。

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・ガイドライン」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/>

<コーポレート・ガバナンス体制の整備および充実にに関する基本方針>

- 1) 株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
- 2) お客様、従業員、お取引先、株主・投資家、地域社会等、様々なステークホルダーの立場や権利等を尊重し、適切な協働関係を構築する。
- 3) 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
- 4) コーポレート・ガバナンス体制を構成する各組織体制が連携する仕組みを構築する。
- 5) 中長期的な利益の実現を期待する株主との間で建設的な対話を行う。

② 企業統治の体制の概要

当社は、監査役会設置会社です。その機関設計のもと、取締役会の監督機能の強化を進めています。

2021年2月定時株主総会終了以降、常勤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とともに、社外取締役を増員し、常勤取締役6名、社外取締役3名の体制としています。監査役会は、常勤監査役2名、社外監査役3名の体制です。

また、業務執行を適切かつ機動的に進めるために、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。

取締役会および監査役会の構成員、執行役員の状況につきましては、(2) 役員の状況をご参照ください。

なお、当社の取締役会に必要なスキルや多様性、規模に関する考え方は、下記のとおりです。

<当社の取締役会に必要なスキルや多様性、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し、現任者の平均在任期間が3年を下回らないように努める。
- 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以上の人数を維持する。

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、妥当性および透明性を高めることを目的に、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名以上の委員で構成され、委員の半数以上は独立性基準を満たした社外役員と定めています。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。構成員につきましては、◇指名・報酬委員会の状況をご参照ください。

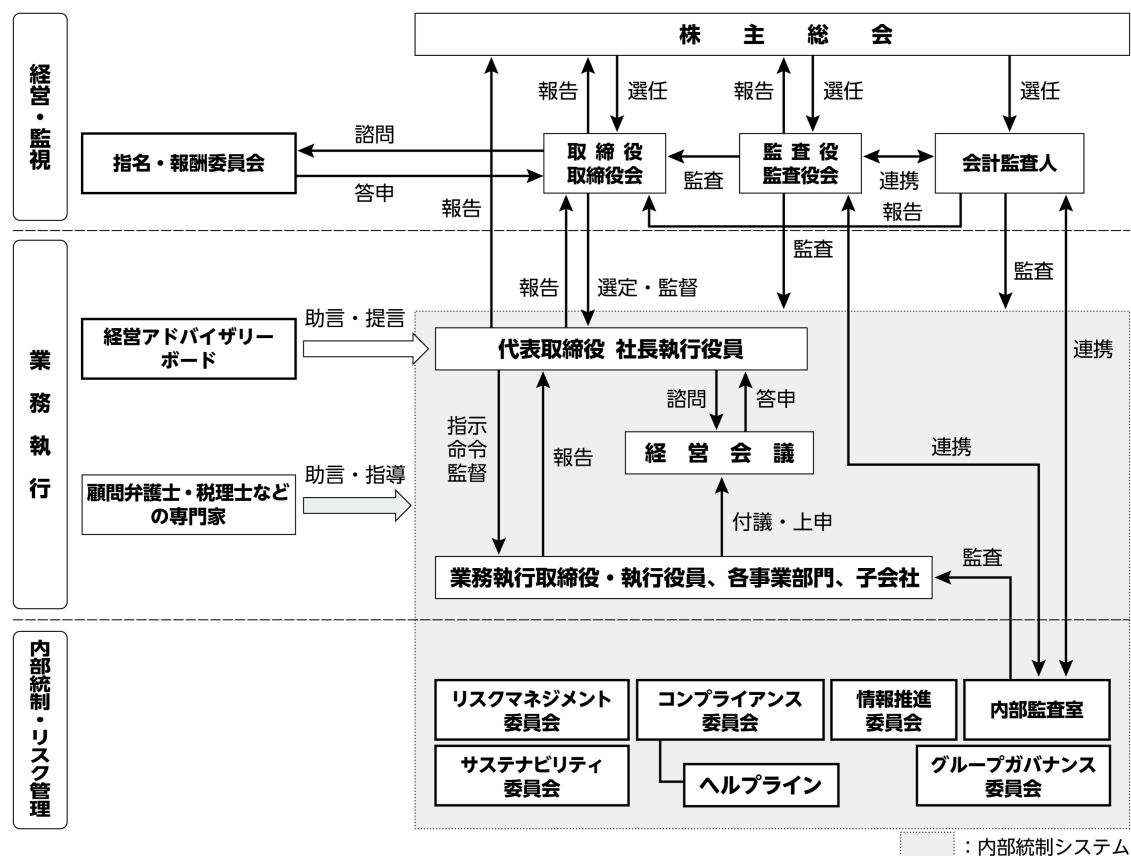
また、当社グループが経営の健全性、公正性、透明性を高め、より良く社会とお客様に貢献できるように助言・提言を得ることを目的に、代表取締役社長執行役員の諮問機関として社外の有識者により構成する経営アドバイザリーボードを設置しています。構成員については、◇経営アドバイザリーボードの状況をご参照ください。

③ 企業統治の体制を採用する理由

当社においては、3名の社外取締役と3名の社外監査役より、経営全般に関する意見・指摘をいただき、代表取締役社長執行役員を始めとする業務執行取締役の監督においても社外役員が重要な役割を果たしていることから、経営への監視・助言機能が十分に働いており、その客観性・中立性が確保されていると考えています。従いまして、当社としては、目下のところ、現行の体制においてコーポレート・ガバナンスの向上を図ることが適当と考えています。

当社グループにとってより適切なコーポレート・ガバナンス体制の構築をめざし、今後とも検討を続けていきます。

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。



④ 企業統治に関するその他の事項

◇指名・報酬委員会の状況

指名・報酬委員会では、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6回開催し、今後の社外役員候補者および次期社長候補者の選定に関する審議や当社経営陣のスキルマトリックス、役員報酬の考え方に関する意見交換などを行いました。

委員の選任は、取締役会の決議によるものとし、その任期は就任後最初に開催される当社の定時株主総会の終結時までになります。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 柏木 斉
- ・社外取締役 漆 紫穂子
- ・社外取締役 福島 敦子
- ・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 常務執行役員 井上 伸雄

◇経営アドバイザリーボードの状況

代表取締役 社長執行役員の諮問機関として設置しており、ボードミーティングには社外の有識者から構成される社外委員とオブザーバー委員（当社の社外役員）、当社の代表取締役 社長執行役員に加え、議題に応じて他の取締役などが参加しています。当社グループの健全性、公平性、透明性を維持・向上させるための助言・提言を受け、意思決定に反映させています。なお、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>

- ・株式会社日本総合研究所 理事長 翁 百合
- ・ANAホールディングス株式会社他 社外取締役 小林 いずみ
- ・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
- ・アース製薬株式会社他 社外取締役 ハロルド・ジョージ・メイ
- ・株式会社ONE・GLOBAL 代表取締役社長 鎌田 由美子

◇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。執行役員の解任に当たっては、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

◇代表取締役社長等を退任した者の状況

当社は、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亘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。

現在は、2022年2月25日に代表取締役社長執行役員を退任した長南収氏が、同日付で相談役（非常勤）に就任しています。

◇取締役会の実効性評価

当社では、2020年12月から2021年1月にかけて、取締役会の2020年度の実効性評価（第5回）を行い、その結果を踏まえて2021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。

（1）実施の方法および内容

- ・すべての役員を対象に、外部機関も利用したアンケートを実施しました。アンケート項目は、2020年度の活動の振り返りとして、取締役会が当社の変革や社会的な要請への対応を進めるために必要な審議と監督を行いつつ、2021-2024年度中期経営計画の策定プロセスに適切に関与することができたか、役員の経営能力を高めるための取り組みは十分であったか、指名・報酬委員会が経営人材の育成などの役割を適切に果たしていたかを問うとともに、2021-2024年度中期経営計画の初年度である2021年度に向け、取締役会と指名・報酬委員会がどのように取り組むべきかなどを問うものとなりました。
- ・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。

（2）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、特にリスクマネジメント活動の定期共有や役員の経営能力を高める取り組みでは一定の成果が出ているほか、2021-2024年度中期経営計画の策定プロセスへの関与も概ね適切であったと評価されています。また、指名・報酬委員会の活動も高く評価されています。その一方で、海外シフト、サステナビリティ、DXなどの領域では議論が不十分であり、更なる取り組みを要するとの結果となりました。

（3）当事業年度に実施した取り組み

- ・2021年2月開催の取締役会で以下の5つの方針と年間実施計画を策定し、2021年度内にほぼ計画どおり、実施することができました。

（方針1）将来ビジョンや企業変革に関する議論（当社の「めざす姿」、DXなど）を推進

(方針2) 議論が不十分な重要課題(海外シフト、サステナビリティ、フードテックなど)について重点的に意見交換の時間を確保

(方針3) 市場担当制の進捗状況(フレッシュストックTM事業の進捗状況を含む)を定期的に報告して意見交換

(方針4) 取締役会以外の場でも、経営陣と社外役員が意見交換する場を設置

(方針5) DXとサステナビリティについて、取締役会メンバーが認識を深めるための役員研修を実施

- ・上記のほか、当社グループの業績に大きな影響を及ぼしている主要原料の価格高騰の影響に対し、短期的、中長期的にどのように取り組んでいくかについて、取締役会において、繰り返し審議を行っています。

また、当事業年度の実効性評価(第6回)として、外部機関も利用した役員へのアンケート(2021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2021年12月から2022年1月にかけて実施しました。

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、取締役会の中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であらためて共有し、更なる改善に努めていきます。

◇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) 総論

本決議は、会社法第362条第5項に基づき、取締役会において、当社の「内部統制システムの基本方針」を決議するとともに、会社法施行規則第100条の定める同システムの体制整備に必要とされる各条項に関する大綱を定めるものである。

本決議に基づく内部統制システムは、速やかに実施されるとともに、定期的かつ必要に応じた見直しによってその改善を図り、もって効率的で適法な企業体制を作ることを目的とする。

(2) 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

- a. 当社は、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、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。

(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』

- b. 当社は、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、取締役および従業員はこれらを遵守する義務を負う。
- c. コンプライアンス担当取締役にコンプライアンス委員会を統括させ、これにより全社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。コンプライアンス担当取締役は、係る活動を定期的に取締役会に報告する。
- d. 公益通報者保護制度に対応した内部通報体制として、通報窓口の情報受領者に第三者機関や社外の弁護士を含む「ヘルプライン」を設置する。情報受領者から報告を受けたコンプライアンス調査会が事実関係を調査し、違反行為があれば、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に公表するとともに、全社的に再発防止策を実施させる。

(3) 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

- a. 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、コーポレート担当の取締役が適切に保存および管理(廃棄を含む)の運用を実施し、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。
- b. 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) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- a. 当社の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、全社のリスクに関してはリスクマネジメント担当取締役を委員長とするリスクマネジメント委員会（社会・環境関係の一部のリスクは、サステナビリティ担当取締役を委員長とするサステナビリティ委員会）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、当該委員長が全社のリスクの評価や対応状況などを定期的に取締役会に報告する。
 - b. 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、危機の種類ごとにあらかじめ定めた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。
- (5) 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
- a. 当社は、取締役および従業員が共有する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、各部門の責任者を代表取締役 社長執行役員が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、迅速かつ適切な業務執行を行う。
 - b. 取締役会の決議に基づく業務執行については、「決裁・報告手続き表」において、それぞれの責任範囲、決裁手続きについて定める。
 - c. 具体的な経営活動の推進策については、取締役会が決議した業務執行の基本方針に基づき、代表取締役 社長執行役員の諮問機関である経営会議の定例および臨時の審議に委ね、機動的な意思決定と業務執行を図る。
- (6) 当社およびその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- a. 子会社における業務の適正を確保するため、社是・社訓とともに、グループの理念を構成する『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』という「めざす姿」を共有し、また、グループ規範を全ての取締役および従業員が遵守する。
 - b. グループ合同経営会議、事業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・報告手続き表」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。
 - c. 当社の子会社は、毎月、当社代表取締役 社長執行役員が指定する担当取締役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、上記の担当取締役に報告する。
 - d. 当社のリスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会、また各内部監査部門の活動や内部通報体制「ヘルプライン」は、子会社も対象とする。
 - e. 当社グループの持続的な成長と企業価値の向上に資することを目的に、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な枠組みおよび考え方を反映させた「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を策定し、適宜内容の見直しを行う。なお、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、グループガバナンス担当取締役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。
 - f. 「コーポレートガバナンス・ガイドライン」に基づき、当社取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会（委員の半数以上は独立性を有する社外役員で構成）を設置し、当社取締役会の構成や取締役等の指名、報酬のあり方などについて審議を行うほか、当社代表取締役 社長執行役員の諮問機関として経営アドバイザリーボード（社外の有識者で構成）を設置し、当社グループの健全性、公正性、透明性を維持、向上させるための助言・提言を受け、意思決定に反映させる。
 - g. 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。
 - h. 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、各担当部門および監査役は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。
 - i. 内部監査室は、自主監査等を行う品質・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、合法性と合理性の観点から内部監査を行う。また、財務報告に係る内部統制の有効性評価についても、当社代表取締役 社長執行役員の指名に基づき、その計画および実施の職責を担う。
 - j. 当社の子会社であるアヲハタ株式会社については、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) 監査役の職務を補助すべき従業員を置くことに関する事項

内部監査室は、監査役会との協議により監査役の要望した事項の内部監査を実施し、その結果を監査役会に報告する。また当社は、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。

(8) 監査役の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監査役の指示の実効性の確保に関する事項

監査役より監査業務に必要な要望を受けた内部監査室所属の従業員は、その内部監査に関して、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、監査役の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、監査役以外からの指揮命令を受けない。

(9) 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

- a. 取締役、従業員、子会社の役員および従業員等は、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。
- b. 前項の報告事項として、主なものは次のとおりとする。
 - ・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
 - ・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
- c. 内部通報体制「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できる体制を整備する。

(10) 上記(9)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

- a. 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。
- b. グループ共通に適用されるコンプライアンス規程およびヘルプライン規程において、相談者または通報者の保護を図る。

(11) 監査役の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き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

- a. 監査役の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。
- b. 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。

(12) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- a. 取締役会は、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。
- b. 取締役、従業員、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、定期的に監査役会との意見交換の機会を持つ。
- c. リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会などの内部統制に関与する委員会、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) 情報の保存および管理に関する体制

- ・世界的に被害が増加しているランサムウェアによる情報システムへの攻撃に対応するため、システム防御の強化策と攻撃を受けた場合の被害低減策を講じるとともに、危機発生時の対応ガイドラインを策定しました。

(2) 損失の危険の管理に関する体制

- ・サステナビリティ課題への取り組みステージを上げるため、「キューピーグループ サステナビリティ基本方針」の策定に取り組みました（2021年12月に策定）。また、気候変動対策の一環として、2021年10月に

T C F D（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同を表明するとともに、賛同企業や金融機関が議論する場である T C F D コンソーシアムに参画しました。

- ・主要原料に鶏卵を使用する企業として、アニマルウェルフェアを持続可能な鶏卵の調達における重要課題と認識し、農林水産省が普及に努める「アニマルウェルフェアの考え方に対応した採卵鶏の飼養管理指針」に即して飼養された鶏卵の調達に取り組みました。今後の採卵鶏の飼養管理のあり方について生産者・業界関係者や行政と議論を進めています。またケージフリー卵を活用した商品開発にも取り組んでいます。
- (3) 効率的な職務執行を確保するための体制
 - ・当社製品の主要原料である食油と鶏卵の価格高騰に対応するため、社内でのコスト削減等により利益体質への転換に取り組むとともに、商品価格の改定、食油と鶏卵の使用量の少ない商品の販売拡大等を進めました。
 - ・国内の生産体制の効率化を進めるため、国内生産拠点の再編プロジェクトに取り組み、当社拳母工場の閉鎖と、コープ食品株式会社九州工場の譲渡を決定しました。
- (4) 企業集団における業務の適正を確保するための体制
 - ・市場環境の変化に的確に対応するため、グループの事業運営体制を従来の「事業担当制」から「市場担当制」に変更し、「市販用市場統括」「業務用市場統括」「海外統括」の3統括体制としたうえで、各統括傘下のグループ企業間の連動体制を強化する等の取り組みを進めました。
 - ・グループ全体の製品品質を更に向上させるため、「グループ品質戦略推進会議」を設置して品質管理目標・戦略の策定および進捗管理を行うとともに、「グループ品質責任者会議」を設置して品質に関する課題解決の推進を促進する取り組みを進めました。
- (5) 監査役の実効的な監査を確保するための体制
 - ・リスクマネジメント委員会やコンプライアンス委員会などの会議に当社監査役が出席し、内部統制に関する現況と課題の把握に努めたほか、監査対象の事業所選定では内部監査部門と調整するなど、効率的な監査の実施に努めました。

◇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条の規程に基づき、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条の規程に基づき、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

(1) 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

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、当社および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。当社は、株主の皆様から負託を受けた経営者の責務として、当社株式の適正な価値を株主および投資家の皆様にご理解いただくようIR活動に努めていますが、突然に大量買付行為がなされた際には、短期間の内に買付者の提示する当社株式の取得対価が妥当かどうかにつき適切な判断が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うえでも、係る買付行為が当社に与える影響や、買付者の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、重要な判断材料となると考えます。

この点に関し、現行の金融商品取引法の下では、公開買付規制において一定の情報提供の仕組みが存在するものの、市場内で行われる大量買付行為は公開買付規制の対象とならないことから、市場内で行われる大量買付行為に対しては、当該情報提供の仕組みによって対応することができません。さらに、公開買付規制の適用がある大量買付行為に関しても、金融商品取引法で認められている買付者に対する意見表明報告書による質問の回数は一回に限定されていることに加え、当該質問への対応についても、買付者が十分な回答を行うことは義務付けられておらず、理由を詳細に記載すれば回答を行わないことも可能となっています。このため、公開買付規制が適用される大量買付行為であっても、株主の皆様に対して十分な情報が提供されず、また、株主の皆様が公開買付けに応じるか否かを検討する時間を十分に確保することができないままに、その賛否の対応を迫られる場合があることは否定できません。

以上を考慮した結果、当社としては、大量買付行為を行う買付者においては、当社が設定し事前に開示する一定の合理的なルールに従って、買付行為に対する株主の皆様判断のために必要かつ十分な情報を当社取締役会に事前に提供し、当社取締役会のための一定の評価期間が経過した後のみ当該買付行為を開始する必要があると考えています。

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。

このような責務を全うするため、当社取締役会は、株式の大量取得を目的とする買付け（または買収提案）を行う者に対しては、当該買付者の事業内容、将来の事業計画や過去の投資行動などから、当該買付行為（または買収提案）が当社の企業価値および株主共同の利益に与える影響を慎重に検討し、判断する必要があるものと認識しています。

そこで、当社は、係る買付行為に対して、当社取締役会が、当社が設定し事前に開示する一定の合理的なルールに従って適切と考える方策をとることも、当社の企業価値および株主共同の利益を守るために必要であると考えています。

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。

(2) 当社の本基本方針の実現に資する特別な取り組み

① グループの長期ビジョンおよび中期経営計画の策定

当社グループは、人が生きていく上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、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。

2019-2021年度中期経営計画では、「2030ビジョン」の第1ステージとして、国内での持続的成長と海外での成長加速の実現を方針として進めてきました。

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。家で過ごす時間が増えたことで家庭での調理が見直されるようになり、買い物の回数・時間の減少による容量や日持ち、予防や免疫などの衛生・健康面のニーズでも変化がみられており、新型コロナウイルス感染症拡大が収束した後も当面続いていくと想定しています。

このような大きな環境変化の中、現状の事業構造では持続的な成長を実現するのは困難であると判断し、2019-2021年度中期経営計画を2年間で終了し、新たに2021年11月期から4年間を対象とする2021-2024年度中期経営計画を策定しました。

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」をテーマに「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つの経営方針を定めています。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、市場の多様なニーズに対してグループ全体で迅速に対応していきます。

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リーボードを当社社長執行役員の諮問機関として設置しています。

(3) 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（当社株式の大量買付行為への対応方針（買収防衛策））

当社は、2019年12月26日開催の当社取締役会において、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として、2020年2月27日開催の当社第107回定時株主総会の承認を停止条件として、当社株式の大量買付行為への対応方針（以下「本対応方針」といいます。）を継続して採用することを決定し、当該株主総会において本対応方針を継続して採用することが承認されました。

本対応方針の概要は、以下のとおりです。

(ア) 対象となる買付行為

特定株主グループの議決権割合を20%以上とすることを目的とする当社の株券等の買付行為、または結果として特定株主グループの議決権割合が20%以上となる当社の株券等の買付行為（市場取引、公開買付け等の具体的な買付方法の如何を問いません。）を対象とします。ただし、あらかじめ当社取締役会が同意した買付行為は、本対応方針の適用対象からは除外します。

(イ) 大量買付ルールの内容

当社は、大量買付者が当社取締役会に対して大量買付行為に関する必要かつ十分な情報を事前に提供し、それが完了した日から原則として60日（対価を現金（円貨）のみとする公開買付けによる当社全株式の買付けの場合）または90日（その他の大量買付行為の場合）が当社取締役会による評価、検討、交渉、意見形成、代替案立案、株主意思の確認手続きの可否の決定および対抗措置発動または不発動の決定のための期間（以下「取締役会評価期間」といいます。）として経過した後にはのみ、大量買付行為を開始することができる、という大量買付ルールを設定します。

また、大量買付ルールに関連して、本対応方針を適正に運用し当社取締役会の恣意的判断を可及的に防止するため、独立委員会というチェック機関を設置するとともに、株主の皆様の意思を尊重する見地から、必要に応じて株主意思の確認手続きを行うこととします。独立委員会委員の人数は3名以上とし、独立委員会委員は、公正で中立的な判断を可能とするため、東京証券取引所に独立役員として届け出ている当社社外取締役または当社社外監査役の中から選任します。

また、当社株主の皆様意思を確認する場合には、会社法上の株主総会（以下「株主総会」といいます。）

による決議によるものとします。当社取締役会は、株主総会を開催する場合には、株主総会の決議の結果に従い、大量買付行為の提案に対し、対抗措置を発動または発動しないこととします。株主総会の開催日は、原則として当初定められた取締役会評価期間内に設定するものとしますが、株主総会を開催するための実務的に必要な期間などの理由によりやむを得ない事由がある場合には、独立委員会の答申に基づき、取締役会評価期間を、30日間延長することができるものとします。

(ウ)大量買付行為がなされた場合の対応方針

a. 大量買付者が大量買付ルールを遵守した場合

大量買付者が大量買付ルールを遵守した場合、当社取締役会は、原則として大量買付行為に対する対抗措置はとりません。大量買付者の買付提案に応じるか否かは、当社株主の皆様においてご判断いただくこととなります。

もっとも、大量買付者が真摯に合理的な経営をめざすものではなく、大量買付者による大量買付行為が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と判断される特定の場合には、本対応方針の例外的対抗措置として、当社取締役会は当社株主の皆様の利益を守るために、適切と考える手段をとることがあります。

なお、対抗措置をとるか否かの判断に際しては、その客観性および合理性を担保するため、当社取締役会は、必要に応じて外部専門家等の助言を得ながら、大量買付者および大量買付行為の具体的内容や、大量買付行為が当社の企業価値および株主共同の利益に与える影響を検討し、独立委員会からの答申を最大限尊重するものとします。さらに、当社取締役会による対抗措置を発動する旨の決定は、対抗措置の発動が望ましいとする独立委員会の答申が存在する場合にのみ認められるものとします。

b. 大量買付者が大量買付ルールを遵守しなかった場合

大量買付者が大量買付ルールを遵守しなかった場合には、当社取締役会は、当社の企業価値および株主共同の利益を守ることを目的として、会社法その他の法律および当社定款が認める対抗措置をとり、大量買付行為に対抗する場合があります。大量買付者が大量買付ルールを遵守したか否かおよび対抗措置の発動の適否は、外部専門家等の意見も参考にし、また独立委員会の答申を最大限尊重し、当社取締役会が決定します。さらに、当社取締役会による対抗措置を発動する旨の決定は、対抗措置の発動が望ましいとする独立委員会の答申が存在する場合にのみ認められるものとします。

c. 対抗措置の手段

対抗措置の具体的な手段については、必要性および相当性を勘案したうえで、新株予約権の無償割当てその他会社法上および当社定款により認められる手段の中から、発動する時点で最も適切と当社取締役会が判断したものを選択することとします。新株予約権の無償割当てを選択する場合には、大量買付者に新株予約権の行使を認めないこと等を新株予約権の行使の条件として定めます。なお、新株予約権の行使が認められない者が有する新株予約権の対価として金銭を交付することは想定していません。

d. 対抗措置発動の停止等について

当社取締役会は、対抗措置の発動が決定された後であっても、大量買付者が大量買付行為の撤回または変更を行った場合など、対抗措置の発動が適切でないと当社取締役会が判断した場合には、独立委員会の答申を最大限尊重したうえで、対抗措置の発動の変更または停止を行うことができるものとします。

(エ)株主・投資家に与える影響等

a. 大量買付ルールが株主・投資家に与える影響など

大量買付ルールの設定は、当社株主および投資家の皆様が適切な投資判断を行うことを支援するものであり、当社株主および投資家の皆様の利益に資するものであると考えています。

b. 対抗措置発動時に株主・投資家に与える影響など

大量買付者が大量買付ルールを遵守しなかった場合などには、当社取締役会は、当社の企業価値および株主共同の利益を守ることを目的として、会社法その他の法律および当社定款により認められている対抗措置をとることがありますが、当該対抗措置の仕組み上、当社株主の皆様（対抗措置の発動に係る大量買付者を除きます。）が法的権利または経済的側面において格別の損失を被るような事態が生じることは想定していません。なお、当社取締役会が新株予約権の発行の中止または発行した新株予約権の無償取得を行う場合には、1株当たりの株式価値の希釈は生じませんので、新株予約権の無償割当てに係る権利落ち日以降に当社株式の価値の希釈が生じることを前提に売買を行った株主または投資家の皆様は、株価の変動により不測の損害を被る可能性があります。

c. 対抗措置の発動に伴って株主の皆様に必要な手続き

対抗措置として、当社取締役会において、新株予約権無償割当てを実施することを決議した場合には、当社が公告する新株予約権無償割当てに係る割当基準日において当社の株主名簿に記録された株主に対し、新株予約権が無償にて割り当てられますので、当該基準日における最終の株主名簿に記録される必要があります。この他、割当方法、新株予約権の行使の方法および当社による取得の方法の詳細などにつきましては、対抗措置に関する当社取締役会の決定が行われた後、株主の皆様に対して情報開示または通知を行いますので、その内容をご確認ください。

(オ) 本対応方針の有効期限

本対応方針の有効期限は、2023年2月28日までに開催される第110回定時株主総会の終結の時までとします。

(4) 本対応方針についての当社取締役会の判断およびその判断に係る理由

① 本対応方針が本基本方針に沿うものであること

本対応方針は、大量買付ルールの内容、大量買付行為がなされた場合の対応方針、独立委員会の設置、株主および投資家の皆様に与える影響等を定めるものです。

また、本対応方針は、大量買付者が大量買付行為に関する必要かつ十分な情報を当社取締役会に事前に提供すること、および取締役会評価期間が経過した後にのみ大量買付行為を開始することを求め、大量買付ルールを遵守しない大量買付者に対して当社取締役会が対抗措置を講じることがあることを明記しています。

さらに、大量買付ルールが遵守されている場合であっても、大量買付者の大量買付行為が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と当社取締役会が判断した場合には、大量買付者に対して当社取締役会は当社の企業価値および株主共同の利益を守るために適切と考える対抗措置を講じることがあることを明記しています。

このように本対応方針は、本基本方針の考え方に沿うものであるといえます。

② 本対応方針が当社株主の共同の利益を損なうものではないこと

上記(1)「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」で述べたとおり、本基本方針は、当社株主の共同の利益を尊重することを前提としています。

また、本対応方針は、本基本方針の考え方に沿って設計され、当社株主の皆様が大量買付行為に応じるか否かを判断するために必要な情報や当社取締役会の意見の提供、代替案の提示を受ける機会を保障することを目的としています。本対応方針によって、当社株主および投資家の皆様は適切な投資判断を行うことができますので、本対応方針が当社株主の共同の利益を損なうものではなく、むしろその利益に資するものであると考えます。

さらに、当社株主の皆様の承認を本対応方針の発効・延長の条件としており、本対応方針にはデッドハンド条項（導入した当時の取締役が一人でも代われれば消却不能になる条項）やスローハンド条項（取締役の過半数を代えても一定期間消却できない条項）は付されておらず、当社株主の皆様が望めば本対応方針の廃止も可能であることは、本対応方針が当社株主の共同の利益を損なわないことを担保していると考えます。

③ 本対応方針が当社役員の地位の維持を目的とするものではないこと

本対応方針は、大量買付行為を受け入れるか否かが最終的には当社株主の皆様の判断に委ねられるべきであることを大原則としながら、当社の企業価値および株主共同の利益を守るために必要な範囲で大量買付ルールの遵守の要請や対抗措置の発動を行うものです。本対応方針は当社取締役会が対抗措置を発動できる限定的な条件を事前かつ詳細に開示しており、当社取締役会による対抗措置の発動は本対応方針の規定に従って行われます。当社取締役会は、単独で本対応方針の発効・継続を行うことはできず、当社株主の皆様の承認を要します。

また、大量買付行為に対して当社取締役会が対抗措置をとるべきか否かなど、本対応方針に係る重要な判断に際しては、必要に応じて外部専門家等の助言を得るとともに、当社の業務執行を行う経営陣から独立している委員で構成される独立委員会へ諮問し、当社取締役会は、同委員会の答申を最大限尊重するものとしています。さらに、当社取締役会による対抗措置を発動する旨の決定は、対抗措置の発動が望ましいとする独立委員会の答申が存在する場合にのみ認められるものとしています。加えて、必要に応じて、株主の皆様の意思を尊重するため、株主意思の確認手続きを行うことができるとしています。

このように本対応方針には、当社取締役会による適正な運用を担保するための手続きを盛り込んでいます。

以上から、本対応方針が当社役員の地位の維持を目的とするものでないことは明らかであると考えています。

(2) 【役員の状況】

① 役員一覧

当社の役員の男女別人数は、男性10名 女性4名（役員のうち女性の比率28.6%）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、 コンプライアンス 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	259
代表取締役 社長執行役員 海外担当	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	3
取締役 専務執行役員 市販用市場統括	佐藤 誠也	1959年8月2日生	1982年4月 当社 入社 2004年7月 当社 関東支店長 2008年10月 当社 広域営業本部家庭用営業部長 2009年12月 当社 広域営業本部長 2012年7月 当社 大阪支店長 2013年2月 当社 執行役員 2015年2月 当社 東京支店長 2017年2月 当社 取締役、現在に至る 当社 上席執行役員 当社 サラダ・惣菜事業担当 2019年2月 当社 常務執行役員 当社 調理・調味料事業担当 当社 グループ営業統括 2021年2月 当社 市販用市場統括、現在に至る 2022年2月 当社 専務執行役員、現在に至る	(注) 4	9
取締役 常務執行役員 コーポレート担当（中期経営計画 推進、グループガバナンス、リス クマネジメント および サステナ ビリティ担当含む）	井上 伸雄	1960年5月16日生	1983年4月 当社 入社 2004年7月 当社 経営企画室長 2009年10月 当社 経営推進本部副本部長 同年12月 当社 経営推進本部長 2010年2月 当社 取締役、現在に至る 2016年2月 当社 常務執行役員、現在に至る 2020年2月 当社 経営推進本部長 2021年2月 当社 コーポレート担当、現在に至る	(注) 4	14

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 研究開発、ファインケミカル、知的財産 および 食と健康推進プロジェクト担当 兼 研究開発本部長	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、現在に至る 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、現在に至る	(注) 4	21
取締役 上席執行役員 生産・品質担当	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、現在に至る 当社 生産・品質担当、現在に至る	(注) 4	4
社外取締役	漆 紫穂子	1961年4月4日生	1986年4月 都内私立女子一貫校 勤務 1989年4月 学校法人品川女子学院 勤務 2006年4月 学校法人品川女子学院 校長 2016年2月 当社 社外取締役、現在に至る 2017年4月 学校法人品川女子学院 理事長、現在に至る 学校法人品川女子学院 中部部校長 2018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、現在に至る 2019年6月 日新火災海上保険株式会社 社外取締役 2021年6月 東京海上日動火災保険株式会社 社外監査役、現在に至る 株式会社ゆうちょ銀行 社外取締役、現在に至る 同年7月 行政改革推進会議 構成員、現在に至る	(注) 4	—
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	0

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	—
常勤監査役	山形 徳光	1959年6月28日生	1985年4月 当社 入社 2012年7月 当社 研究開発本部技術研究所 野菜・加工プロセス研究部長 2015年2月 当社 知的財産室長 2019年2月 当社 常勤監査役、現在に至る	(注) 5	4
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) 7	1
社外監査役	武石 恵美子	1960年2月16日生	1982年4月 労働省（現 厚生労働省）入省 1992年7月 株式会社ニッセイ基礎研究所 入所 2003年4月 東京大学社会科学研究所 助教授 2004年4月 株式会社ニッセイ基礎研究所 上席主任研究員 2006年4月 法政大学キャリアデザイン学部 助教授 2007年4月 法政大学キャリアデザイン学部 教授、現在に至る 2015年2月 当社 社外監査役、現在に至る 同年6月 東京海上日動火災保険株式会社 社外監査役、現在に至る 2017年4月 法政大学キャリアデザイン学部 学部長	(注) 5	—
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、現在に至る	(注) 7	0

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
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 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) 6	0
計					323

- (注) 1. 取締役 漆紫穂子、柏木斉および福島敦子は、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 武石恵美子、寺脇一峰および熊平美香は、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、漆紫穂子、柏木斉、福島敦子、武石恵美子、寺脇一峰および熊平美香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. 2022年2月25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. 2019年2月27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. 2020年2月27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. 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。
8. 当社では、役割責任の明確化と経営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
常務執行役員	業務用市場統括	白井 利政
上席執行役員	ロジスティクス および I T・業務改革推進担当	藤田 正美
上席執行役員	新規市場開発担当 兼 新規市場開発室長	藤原 かおり
上席執行役員	海外統括 兼 海外本部長	濱崎 伸也
執行役員	品質保証本部長	今村 嘉文
執行役員	大阪支店長	櫻木 康博
執行役員	広報担当 兼 グループ総務統括 および 深谷テラスプロジェクト担当	森 佳光
執行役員	東京支店長	寺田 雄一
執行役員	フードサービス本部長	岩田 清司
執行役員	人事本部長	浦田 昌也
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	知的財産室長	加納 優子
執行役員	生産本部長	上田 敏哉

② 社外役員の状況

◇員数

当社の社外取締役は3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 漆紫穂子氏は、教育者としての豊富な経験に加え、経営者としての幅広い見識を有する者です。なお、漆氏はカルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社および株式会社ゆうちょ銀行の社外取締役であり、東京海上日動火災保険株式会社の社外監査役ですが、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 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すが、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すが、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 武石恵美子氏は、行政分野における経験に加え、人事制度・労働政策に関する幅広い見識を有する者です。なお、武石氏は東京海上日動火災保険株式会社の社外監査役ですが、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および鹿島建設株式会社の社外監査役、また芝浦機械株式会社の社外取締役ですが、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、また日鍛バルブ株式会社の社外取締役ですが、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 ①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、熊平美香の3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 漆紫穂子、柏木斉および福島敦子、社外監査役 武石恵美子、寺脇一峰および熊平美香の6氏を、一般株主との利益相反が生じる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しています。

◇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④ 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、それら以外の場合も含めて、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の実施し、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】

① 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。

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 横小路 喜代隆	主に人事や労務に関する業務に従事し、当社グループの人材育成や働き方改革を推進することで、経営の健全性の推進に努めました。	13 / 13回 (100%)
常勤監査役 山形 徳光	当社グループの技術を活かした新たな価値創出や、ブランド価値の保全に向けた取り組みを推進するなかで企業の健全な成長に関する知見を広げました。	13 / 13回 (100%)
社外監査役 武石 恵美子	行政分野における経験に加え、人事制度・労働政策に関する幅広い見識から、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 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、リスク管理等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。	12 / 13回 (92%)

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、主な検討・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・不選任・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等
報告事項	取締役会議題事前確認、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調査しています。なお、常勤監査役（2名）は主要な子会社（上場子会社1社を除く）の監査役を兼務しています。

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。

さらに期末の監査役会において、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。

② 内部監査の状況

内部監査部門は、12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、内部監査室担当取締役または監査役からの要請に基づき、当社グループの組織活動が法令や社内規則、経営方針に則って適正かつ効率よく実施されているかを監査しています。また、必要に応じて、監査役および会計監査人と情報交換を行うなど連携を図っています。なお、内部監査の活動においては、品質・環境・安全・労務などに関する自主監査スタッフとも適宜連携を取っています。

③ 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 木村 修

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22名、その他27名の合計49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。

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。

④ 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	94	2	99	2
連結子会社	98	6	29	—
計	192	8	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。また、前連結会計年度の連結子会社における非監査業務の内容は、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	20	1	22	6
連結子会社	31	4	30	3
計	52	5	52	10

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】

① 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。

<役員報酬の決定方針>

1) 役員（取締役・監査役）、執行役員の報酬についての考え方と手続き

- a) 取締役、執行役員の報酬は、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27,972百万円（期初計画は26,400百万円）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、当事業年度の業績見通しを踏まえた取締役賞与に対する考え方を委員会メンバーと共有したうえで、当事業年度における取締役評価および賞与支給額（総額・個別）について、2021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。

② 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

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		対象となる役員の 員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	259	178	81	10
監査役 (社外監査役を除く)	42	42	—	2
社外役員	64	64	—	6

- (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、監査役の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. 上記の固定報酬（月額報酬）には、第108回定時株主総会の時をもって退任した取締役4名への支給分を含んでいます。
4. 上記の業績連動報酬（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、107.5%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15百万円です。
6. 取締役および監査役の退任慰労金制度については、2008年2月22日開催の第95回定時株主総会の終結時点をもって、これを廃止しています。

(5) 【株式の保有状況】

① 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。

② 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、20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	31	862
非上場株式以外の株式	59	19,358

(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	—	—	—
非上場株式以外の株式	11	14	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	3	3
非上場株式以外の株式	21	558

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②a.（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、定量的な保有効果 およ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
	4,043	4,405		
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
	3,238	2,427		
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
	2,663	2,903		
(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
	1,642	1,703		
SAHA PATHANA INTER-HOLDING PUB	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
	1,256	1,180		
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
	1,089	1,256		
(株)吉野家ホールディングス	297,833	297,449	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
	662	566		
(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
	567	412		
(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
	416	341		
(株)いなげや	311,873	310,657	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
	405	633		
(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
	297	222		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 およ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)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
	253	239		
かどや製油(株)	50,000	50,000	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
	202	194		
イオン(株)	75,746	74,246	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
	200	230		
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
	169	122		
モロゾフ(株)	30,000	30,000	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
	158	186		
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
	152	149		
(株)トーホー	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
	151	223		
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
	140	169		
セントラルフ ォレストグル ープ(株)	61,078	60,653	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
	116	119		
(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
	114	131		
日清オイリオ グループ(株)	40,000	40,000	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
	111	116		
(株)マルイチ産商	101,068	100,312	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
	103	104		
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
	102	106		
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
	98	112		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 およ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)		
ダイト(株)	32,000	33,000	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
	90	119		
わらべや日洋 ホールディングス(株)	48,000	49,200	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
	88	68		
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
	77	66		
(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
	76	80		
(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
	66	81		
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
	58	56		
(株)ライフコー ポレーション	16,200	16,200	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
	54	59		
(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
	52	59		
(株)関西スーパ ーマーケット	26,299	25,842	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
	48	32		
(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
	44	49		
(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
	42	42		
ヤマエ久野(株)	33,103	31,425	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
	42	37		
(株)フジ	18,100	18,100	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
	34	34		
(株)J-オイル ミルズ(注)	16,400	8,200	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
	27	29		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 およ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)リテールパ ートナーズ	22,300	35,479	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
	27	52		
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
	26	37		
はごろもフー ズ(株)	6,689	6,483	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		
丸大食品(株)	11,746	11,293	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
	16	18		
(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
	16	15		
(株)ヤマザワ	7,200	7,200	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
	12	12		
(株)ショクブン	48,789	47,547	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
	11	13		
(株)サガミチェ ーン	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
	9	12		
エイチ・ツー・ オー・リテイリ ング(株)	12,285	12,285	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
	9	7		
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)大光	10,155	9,596	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
	6	6		
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
	4	5		
日東ベスト(株)	5,400	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
	4	8		
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
	4	5		

(注) (株)J-オイルミルズの株式数については、2021年4月1日付で普通株式1株を2株に分割する株式分割が実施されたため、分割後の株式数で記載しています。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 およ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
	3,348	3,734		
(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
	2,208	1,606		
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
	1,505	1,346		
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
	1,011	841		
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
	804	824		
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
	581	683		
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
	552	580		

（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。

③ 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す。

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(2020年12月1日から2021年11月30日まで)の連結財務諸表および第109期事業年度(2020年12月1日から2021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】

① 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	56,835	58,343
受取手形及び売掛金	73,783	56,875
有価証券	10,000	10,000
商品及び製品	16,214	18,277
仕掛品	1,398	1,369
原材料及び貯蔵品	9,609	10,419
その他	6,696	2,303
貸倒引当金	△523	△137
流動資産合計	174,012	157,451
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	※4 191,496	※4 157,939
減価償却累計額	△110,485	△93,161
建物及び構築物（純額）	※2 81,011	64,777
機械装置及び運搬具	※4 183,338	※4 149,308
減価償却累計額	△121,934	△106,897
機械装置及び運搬具（純額）	61,403	42,411
土地	※2, ※4 53,504	※4 30,850
リース資産	12,106	5,562
減価償却累計額	△4,638	△1,713
リース資産（純額）	7,467	3,848
建設仮勘定	5,352	2,488
その他	※4 17,247	※4 12,497
減価償却累計額	△13,184	△10,340
その他（純額）	4,062	2,157
有形固定資産合計	212,802	146,532
無形固定資産		
のれん	1,676	552
ソフトウェア	9,383	10,979
その他	4,084	1,771
無形固定資産合計	15,144	13,303
投資その他の資産		
投資有価証券	※1 27,110	※1 43,629
長期貸付金	1,497	973
退職給付に係る資産	9,601	11,128
繰延税金資産	3,791	2,981
その他	※1 10,504	※1 5,123
貸倒引当金	△188	△120
投資その他の資産合計	52,316	63,715
固定資産合計	280,263	223,552
資産合計	454,276	381,003

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	41,828	28,015
短期借入金	※2 12,153	11,591
未払金	14,480	17,908
未払費用	6,986	4,622
未払法人税等	3,901	4,182
売上割戻引当金	747	741
賞与引当金	1,817	1,442
役員賞与引当金	163	86
その他の引当金	52	58
その他	4,242	2,550
流動負債合計	86,373	71,199
固定負債		
社債	10,000	10,000
長期借入金	※2 51,861	16,356
リース債務	6,084	3,780
繰延税金負債	6,223	5,856
退職給付に係る負債	3,619	2,750
資産除去債務	1,218	221
その他	1,539	1,537
固定負債合計	80,546	40,502
負債合計	166,920	111,702
純資産の部		
株主資本		
資本金	24,104	24,104
資本剰余金	28,647	28,632
利益剰余金	201,705	194,015
自己株式	△15,865	△5,838
株主資本合計	238,592	240,913
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	8,882	8,690
繰延ヘッジ損益	△4	8
為替換算調整勘定	△3,411	△962
退職給付に係る調整累計額	△4,315	△3,008
その他の包括利益累計額合計	1,151	4,727
非支配株主持分	47,612	23,660
純資産合計	287,356	269,301
負債純資産合計	454,276	381,003

②【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)
売上高	531,103	407,039
売上原価	※1 405,790	※1 282,807
売上総利益	125,313	124,232
販売費及び一般管理費	※2, ※3 97,009	※2, ※3 96,260
営業利益	28,303	27,972
営業外収益		
受取利息	122	122
受取配当金	482	410
持分法による投資利益	116	998
受取保険金	428	195
その他	874	800
営業外収益合計	2,024	2,527
営業外費用		
支払利息	337	241
支払手数料	310	96
開業費	159	72
その他	530	392
営業外費用合計	1,338	801
経常利益	28,989	29,698
特別利益		
固定資産売却益	※4 102	※4 459
抱合せ株式消滅差益	42	364
投資有価証券売却益	37	327
関係会社株式売却益	※5 7	※5 291
負ののれん発生益	489	—
その他	2	43
特別利益合計	682	1,486
特別損失		
減損損失	※6 1,950	※6 1,097
固定資産除却損	※7 1,880	※7 1,087
関係会社株式売却損	※8 1,856	※8 13
その他	689	125
特別損失合計	6,376	2,323
税金等調整前当期純利益	23,296	28,860
法人税、住民税及び事業税	8,664	8,329
法人税等調整額	159	260
法人税等合計	8,824	8,590
当期純利益	14,471	20,269
非支配株主に帰属する当期純利益	2,880	2,255
親会社株主に帰属する当期純利益	11,591	18,014

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年12月 1 日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月 1 日 至 2021年11月30日)
当期純利益	14, 471	20, 269
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△198	△147
繰延ヘッジ損益	△15	22
為替換算調整勘定	△194	2, 772
退職給付に係る調整額	285	1, 219
持分法適用会社に対する持分相当額	—	409
その他の包括利益合計	※ △123	※ 4, 277
包括利益	14, 347	24, 546
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	11, 467	21, 591
非支配株主に係る包括利益	2, 880	2, 955

③【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2019年12月1日 至 2020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	29,483	196,551	△15,862	234,276
会計方針の変更による累積的影響額			△0		△0
会計方針の変更を反映した当期首残高	24,104	29,483	196,550	△15,862	234,276
当期変動額					
剰余金の配当			△6,436		△6,436
親会社株主に帰属する当期純利益			11,591		11,591
自己株式の取得				△2	△2
自己株式の消却					
連結子会社の増資による持分の増減		△267			△267
関係会社出資金の払込による持分の増減		△1,844			△1,844
関係会社出資金の売却による持分の増減		1,275			1,275
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					
連結範囲の変動					
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△836	5,154	△2	4,315
当期末残高	24,104	28,647	201,705	△15,865	238,592

	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	9,045	6	△3,241	△4,534	1,275	41,201	276,753
会計方針の変更による累積的影響額							△0
会計方針の変更を反映した当期首残高	9,045	6	△3,241	△4,534	1,275	41,201	276,753
当期変動額							
剰余金の配当							△6,436
親会社株主に帰属する当期純利益							11,591
自己株式の取得							△2
自己株式の消却							—
連結子会社の増資による持分の増減							△267
関係会社出資金の払込による持分の増減							△1,844
関係会社出資金の売却による持分の増減							1,275
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							—
連結範囲の変動							—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△162	△11	△169	218	△124	6,411	6,287
当期変動額合計	△162	△11	△169	218	△124	6,411	10,603
当期末残高	8,882	△4	△3,411	△4,315	1,151	47,612	287,356

当連結会計年度（自 2020年12月 1 日 至 2021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	28,647	201,705	△15,865	238,592
会計方針の変更による累積的影響額					
会計方針の変更を反映した当期首残高	24,104	28,647	201,705	△15,865	238,592
当期変動額					
剰余金の配当			△5,665		△5,665
親会社株主に帰属する当期純利益			18,014		18,014
自己株式の取得				△10,004	△10,004
自己株式の消却			△20,031	20,031	—
連結子会社の増資による持分の増減					
関係会社出資金の払込による持分の増減					
関係会社出資金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		△15			△15
連結範囲の変動			△8		△8
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△15	△7,690	10,026	2,320
当期末残高	24,104	28,632	194,015	△5,838	240,913

	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	8,882	△4	△3,411	△4,315	1,151	47,612	287,356
会計方針の変更による累積的影響額							—
会計方針の変更を反映した当期首残高	8,882	△4	△3,411	△4,315	1,151	47,612	287,356
当期変動額							
剰余金の配当							△5,665
親会社株主に帰属する当期純利益							18,014
自己株式の取得							△10,004
自己株式の消却							—
連結子会社の増資による持分の増減							—
関係会社出資金の払込による持分の増減							—
関係会社出資金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							△15
連結範囲の変動							△8
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△192	12	2,448	1,306	3,576	△23,952	△20,376
当期変動額合計	△192	12	2,448	1,306	3,576	△23,952	△18,055
当期末残高	8,690	8	△962	△3,008	4,727	23,660	269,301

④【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021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	23,296	28,860
減価償却費	20,073	15,336
減損損失	1,950	1,097
のれん償却額	218	198
退職給付費用	2,134	883
持分法による投資損益(△は益)	△116	△998
負ののれん発生益	△489	—
抱合せ株式消滅差損益(△は益)	△42	△364
投資有価証券評価損益(△は益)	13	7
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	417	△146
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△1,368	△186
売上割戻引当金の増減額(△は減少)	△113	△5
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	0	△16
賞与引当金の増減額(△は減少)	△302	221
貸倒引当金の増減額(△は減少)	21	△179
受取利息及び受取配当金	△605	△532
支払利息	337	241
投資有価証券売却損益(△は益)	△37	△326
関係会社株式売却損益(△は益)	1,856	△278
固定資産除売却損益(△は益)	1,827	707
売上債権の増減額(△は増加)	10,041	△408
たな卸資産の増減額(△は増加)	△250	△2,775
仕入債務の増減額(△は減少)	△11,409	613
未払金の増減額(△は減少)	△3,055	663
未払消費税等の増減額(△は減少)	△1,627	3,887
長期未払金の増減額(△は減少)	△92	△160
その他	1,044	△1,014
小計	43,721	45,323
利息及び配当金の受取額	650	835
利息の支払額	△337	△242
法人税等の支払額	△9,079	△7,383
営業活動によるキャッシュ・フロー	34,955	38,533

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021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	△20,707	△7,743
無形固定資産の取得による支出	△4,746	△3,842
投資有価証券の取得による支出	△99	△18
投資有価証券の売却による収入	232	591
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	2,033	5
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	—	※2 △8,801
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△492	—
短期貸付金の純増減額 (△は増加)	△0	78
長期貸付けによる支出	△353	△3
長期貸付金の回収による収入	58	81
定期預金の預入による支出	△2,157	△2,058
定期預金の払戻による収入	1,078	1,482
その他	△885	△50
投資活動によるキャッシュ・フロー	△26,039	△20,277
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)	2,269	△455
リース債務の返済による支出	△1,513	△642
長期借入れによる収入	9,800	495
長期借入金の返済による支出	△3,236	△1,481
配当金の支払額	△6,436	△5,665
非支配株主への配当金の支払額	△1,535	△1,441
自己株式の取得による支出	△2	△10,004
連結の範囲の変更を伴わない子会社出資金の取得による支出	△2,913	—
連結の範囲の変更を伴わない子会社出資金の売却による収入	2,875	—
連結の範囲の変更を伴わない子会社出資金の払込による収入	1,238	—
引出制限付預金の預入による支出	△539	—
引出制限付預金の引出による収入	—	492
財務活動によるキャッシュ・フロー	5	△18,701
現金及び現金同等物に係る換算差額	78	1,322
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	9,000	875
現金及び現金同等物の期首残高	56,777	65,777
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	47
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	2
現金及び現金同等物の期末残高	※1 65,777	※1 66,703

【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、株式会社サダクラブおよびアヲハタ株式会社です。

当連結会計年度において、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である下記14社は、連結子会社から持分法適用関連会社へと変更になりました。

- | | |
|--------------------|----------------------------------|
| 1. キューソーティス株式会社 | 8. キューソーアレスト株式会社 |
| 2. 株式会社エスワイプロモーション | 9. 株式会社フレッシュデリカネットワーク |
| 3. キューソーサービス株式会社 | 10. 株式会社久松運輸 |
| 4. キューソーロジック株式会社 | 11. PT Kiat Ananda Cold Storage |
| 5. 株式会社サンエー物流 | 12. PT Ananda Solusindo |
| 6. 株式会社サンファミリー | 13. PT Manggala Kiat Ananda |
| 7. 大阪サンエー物流株式会社 | 14. PT Trans Kontainer Solusindo |

一方、持分法非適用非連結子会社であったKewpie Trading Europe B.V. は重要性が増したため、連結子会社の範囲に含めています。この他、会社設立により1社を連結の範囲に含め、株式譲渡により1社を連結の範囲から除外しています。以上から、2社が増加し、16社が減少しています。

非連結子会社は10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18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9社）および関連会社（エッグトラストジャパン株式会社他8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

- ① 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。
- ② 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。
- ③ その他有価証券のうち時価のあるものは、決算日の市場価格等に基づく時価法（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、時価のないもの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) たな卸資産

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」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) 重要な繰延資産の処理方法

開業費については、支出時に全額費用として処理しています。

(4) 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す。

(ロ) 売上割戻引当金

当連結会計年度において負担すべき割戻金の支払に備えるため、売上高に対し各会社の基準（売上高に対する割戻支出予想額の割合）により発生主義で計算した額を計上しています。

(ハ) 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。

(ニ) 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。

(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。

(9) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

消費税等の会計処理は、税抜方式によるものです。

(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、新型コロナウイルス感染症による需要の減少や原料となる鶏卵価格の高騰の影響を受けて、減損の兆候が識別されました。しかし、減損損失の認識の判定において、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

対象となる資産グループに係る固定資産の帳簿価額 10,896百万円

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) 割引前将来キャッシュ・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において、新型コロナウイルス感染症の収束傾向に伴う外食需要の緩やかな回復や鳥インフルエンザの発生減少に伴う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、割引前将来キャッシュ・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

新型コロナウイルス感染症の再拡大や鳥インフルエンザの影響により、業績が悪化して、割引前将来キャッシュ・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。

(未適用の会計基準等)

1. 当社および国内連結子会社

(収益認識に関する会計基準等)

- ・「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 企業会計基準委員会)
- ・「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2021年3月26日 企業会計基準委員会)
- ・「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 2020年3月31日 企業会計基準委員会)

(1) 概要

国際会計基準審議会(IASB)および米国財務会計基準審議会(FASB)は、共同して収益認識に関する包括的な会計基準の開発を行い、2014年5月に「顧客との契約から生じる収益」(IASBにおいてはIFRS第15号、FASBにおいてはTopic606)を公表しており、IFRS第15号は2018年1月1日以後開始する事業年度から、Topic606は2017年12月15日より後に開始する事業年度から適用される状況を踏まえ、企業会計基準委員会において、収益認識に関する包括的な会計基準が開発され、適用指針と合わせて公表されたものです。

企業会計基準委員会の収益認識に関する会計基準の開発にあたっての基本的な方針として、IFRS第15号と整合性を図る便益の1つである財務諸表間の比較可能性の観点から、IFRS第15号の基本的な原則を取り入れることを出発点とし、会計基準を定めることとされ、また、これまで我が国で行われてきた実務等に配慮すべき項目がある場合には、比較可能性を損なわせない範囲で代替的な取扱いを追加することとされています。

(2) 適用予定日

2022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

「収益認識に関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響は軽微です。

(時価の算定に関する会計基準等)

- ・「時価の算定に関する会計基準」(企業会計基準第30号 2019年7月4日 企業会計基準委員会)
- ・「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第9号 2019年7月4日 企業会計基準委員会)
- ・「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 2019年7月4日 企業会計基準委員会)

- ・「時価の算定に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第31号 2019年7月4日 企業会計基準委員会）
- ・「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第19号 2020年3月31日 企業会計基準委員会）

（1）概要

国際会計基準審議会（IASB）および米国財務会計基準審議会（FASB）が、公正価値測定についてほぼ同じ内容の詳細なガイダンス（国際財務報告基準（IFRS）においてはIFRS第13号「公正価値測定」、米国会計基準においてはAccounting Standards CodificationのTopic 820「公正価値測定」）を定めている状況を踏まえ、企業会計基準委員会において、主に金融商品の時価に関するガイダンスおよび開示に関して、日本基準を国際的な会計基準との整合性を図る取組みが行われ、「時価の算定に関する会計基準」等が公表されたものです。

企業会計基準委員会の時価の算定に関する会計基準の開発にあたっての基本的な方針として、統一的な算定方法を用いることにより、国内外の企業間における財務諸表の比較可能性を向上させる観点から、IFRS第13号の定めを基本的にすべて取り入れることとされ、また、これまで我が国で行われてきた実務等に配慮し、財務諸表間の比較可能性を大きく損なわない範囲で、個別項目に対するその他の取扱いを定めることとされています。

（2）適用予定日

2022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

「時価の算定に関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響はありません。

2. 米国会計基準を適用している在外連結子会社
（ASU第2016-02号「リース」）

（1）概要

当会計基準は、リースの借手において、原則としてすべてのリースについて資産および負債を認識すること等を要求するものです。

（2）適用予定日

ASU第2016-02号は2023年11月期の期首から適用予定です。

（3）当該会計基準等の適用による影響

「リース」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)

(「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」(企業会計基準第31号 2020年3月31日)を当連結会計年度の年度末に係る連結財務諸表から適用し、連結財務諸表に重要な会計上の見積りに関する注記を記載しています。

ただし、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取扱いに従って、前連結会計年度に係る内容については記載していません。

(連結損益計算書)

前連結会計年度において、独立掲記していました「営業外収益」の「補助金収入」は、営業外収益の総額の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、「営業外収益」の「補助金収入」に表示していた354百万円は、「その他」874百万円として組み替えています。

前連結会計年度において、独立掲記していました「営業外費用」の「為替差損」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「為替差損」に表示していた75百万円は、「その他」530百万円として組み替えています。

前連結会計年度において、「特別利益」の「その他」に含めていた「関係会社株式売却益」は、特別利益の総額の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、「特別利益」の「その他」に表示していた7百万円は、「関係会社株式売却益」7百万円として組み替えています。

(連結貸借対照表関係)

※1 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 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
投資有価証券(株式)	2,979百万円	21,802百万円
その他(出資金)	792	348

※2 担保資産および担保付債務

担保に供している資産は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
建物及び構築物	60百万円	－百万円
土地	1,064	－
計	1,124	－

担保付債務は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
短期借入金	893百万円	－百万円
長期借入金	862	－
計	1,756	－

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 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
従業員（借入債務）	215百万円	189百万円

※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 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
建物及び構築物	644百万円	631百万円
機械装置及び運搬具	757	802
土地	117	117
その他	384	5
計	1,903	1,556

(連結損益計算書関係)

※ 1 期末たな卸高は収益性の低下に伴う簿価切下後の金額であり、次のたな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 2019年12月 1 日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月 1 日 至 2021年11月30日)
	371百万円	418百万円

※ 2 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 2019年12月 1 日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月 1 日 至 2021年11月30日)
運送費及び保管料	26,057百万円	27,752百万円
販売促進費	3,558	3,175
研究開発費	3,963	4,033
広告宣伝費	9,032	9,576
給料手当及び賞与	22,564	21,620
減価償却費	2,892	2,271
賞与引当金繰入額	632	810
退職給付費用	2,191	1,356
貸倒引当金繰入額	△12	△57

※ 3 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 2019年12月 1 日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月 1 日 至 2021年11月30日)
	3,963百万円	4,033百万円

※ 4 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 2019年12月 1 日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月 1 日 至 2021年11月30日)
土地	44百万円	421百万円
建物及び構築物	—	24
機械装置及び運搬具	57	11
その他	0	1
計	102	459

※ 5 関係会社株式売却益

前連結会計年度 (自 2019年12月 1 日 至 2020年11月30日)

当社の連結子会社であるキューソーサービス株式会社が保有するエイ・ケイ・フランチャイズシステム株式会社の全株式を売却したことによるものです。

当連結会計年度 (自 2020年12月 1 日 至 2021年11月30日)

当社連結子会社であった株式会社キューソー流通システム (以下、「K R S」) の株式の一部を譲渡したことにより発生したものです。K R Sおよび同社の子会社14社の連結上の譲渡持分に係る帳簿価額と譲渡価額との差額を関係会社株式売却損として処理するとともに、過年度において当社および当社の連結子会社がK R Sに譲渡した土地の未実現利益のうち本株式譲渡により実現した利益等を関係会社株式売却損益の修正として処理した結果となります。

詳細は、連結財務諸表「注記事項 (企業結合等関係)」に記載のとおりです。

※6 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 2019年12月1日 至 2020年11月30日）

場所	用途	種類	減損損失 (百万円)
埼玉県 草加市	工場	建物等	1,187
ポーランド	工場	建物等	331
山形県北村山郡 大石田町	フルーツ加工品の 製造設備等	建物、機械装置等	286
東京都 渋谷区	遊休資産	ソフトウェア	94
東京都 港区	レストラン	建物等	49
計			1,950

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、埼玉県草加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1,187百万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おり、その価額は売却見込価額により算定しています。

ポーランドの工場については、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331百万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おり、その価額は売却見込価額により算定しています。

山形県北村山郡大石田町のフルーツ加工品の製造設備等については、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286百万円として計上しています。なお、回収可能価額は使用価値等により測定しており、将来キャッシュ・フローを2.51%で割り引いて算定しています。

東京都渋谷区のソフトウェアについては、将来の使用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94百万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。

東京都港区のレストランについては、閉店の意思決定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49百万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。

当連結会計年度（自 2020年12月1日 至 2021年11月30日）

場所	用途	種類	減損損失 (百万円)
神奈川県 大和市	工場	建物等	751
山形県北村山郡 大石田町	フルーツ加工品の 製造設備等	建物、機械装置等	167
熊本県 熊本市	工場	建物等	165
その他			14
計			1,097

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、グリーンメッセージ株式会社の神奈川県大和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751百万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おり、その価額は売却見込価額により算定しています。

山形県北村山郡大石田町のフルーツ加工品の製造設備等については、収益性の悪化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167百万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2.46%で割り引いて算定しています。

熊本県熊本市の工場については、売却の意思決定を行ったため、回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失165百万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おり、その価額は売却見込価額により算定しています。

※7 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 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)
機械装置及び運搬具	682百万円	522百万円
建物及び構築物	1,077	437
その他	119	127
計	1,880	1,087

※8 関係会社株式売却損

前連結会計年度（自 2019年12月1日 至 2020年11月30日）

当社の連結子会社であるKIFUKI U. S. A. CO., INC. が所有するHENNINGSEN FOODS, INC. の全株式を売却したことによるものです。

当連結会計年度（自 2020年12月1日 至 2021年11月30日）

当社の連結子会社である富士吉田キューピー株式会社の全株式を売却したことによるものです。

(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 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	△238百万円	98百万円
組替調整額	△3	△341
税効果調整前	△241	△243
税効果額	43	95
その他有価証券評価差額金	△198	△147
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	△34	33
組替調整額	10	0
税効果調整前	△23	33
税効果額	7	△10
繰延ヘッジ損益	△15	22
為替換算調整勘定：		
当期発生額	△246	2,772
組替調整額	51	—
為替換算調整勘定	△194	2,772
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	△1,720	888
組替調整額	2,134	868
税効果調整前	413	1,757
税効果額	△128	△537
退職給付に係る調整額	285	1,219
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	—	409
その他の包括利益合計	△123	4,277

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2019年12月1日 至 2020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	150,000,000	—	—	150,000,000
合計	150,000,000	—	—	150,000,000
自己株式				
普通株式(注)	6,958,050	1,150	—	6,959,200
合計	6,958,050	1,150	—	6,959,200

(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
2020年1月22日 取締役会	普通株式	3,576	25.00	2019年11月30日	2020年2月7日
2020年6月24日 取締役会	普通株式	2,860	20.00	2020年5月31日	2020年8月11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
2021年1月20日 取締役会	普通株式	2,860	利益剰余金	20.00	2020年11月30日	2021年2月5日

当連結会計年度（自 2020年12月1日 至 2021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	150,000,000	—	8,500,000	141,500,000
合計	150,000,000	—	8,500,000	141,500,000
自己株式				
普通株式	6,959,200	4,035,890	8,500,000	2,495,090
合計	6,959,200	4,035,890	8,500,000	2,495,090

（注）1. 自己株式の株式数の増加4,035,890株は、取締役会決議に基づく自己株式の取得による4,034,000株および単元未満株式の取得による1,890株です。

（注）2. 自己株式の株式数の減少8,500,000株は、取締役会決議に基づく自己株式の消却によるものです。

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
2021年1月20日 取締役会	普通株式	2,860	20.00	2020年11月30日	2021年2月5日
2021年6月28日 取締役会	普通株式	2,804	20.00	2021年5月31日	2021年8月10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
2022年1月21日 取締役会	普通株式	3,753	利益剰余金	27.00	2021年11月30日	2022年2月7日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

※1 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 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)
現金及び預金勘定	56,835百万円	58,343百万円
預入期間が3か月を超える定期預金	△572	△1,584
引出制限付預金	△486	△55
有価証券勘定	10,000	10,000
現金及び現金同等物	65,777	66,703

※2 当連結会計年度に株式の売却により連結子会社でなくなった会社の資産および負債の主な内訳

株式の売却により株式会社キユーソー流通システムおよび同社の子会社14社が連結子会社でなくなったことに伴う売却時の主な資産および負債の内訳ならびに株式の売却価額と売却による支出は次のとおりです。

流動資産	32,347百万円
固定資産	72,916
流動負債	△32,314
固定負債	△29,926
その他の包括利益累計額	352
非支配株主持分	△6,815
株式売却後の投資勘定	△35,810
関係会社株式売却益	291
固定資産の未実現利益等	△659
株式の売却価額	382
現金及び現金同等物	△9,180
株式売却に伴う付随費用	△3
差引:連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却 による支出	△8,801

(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

① 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。

② 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 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
1年内	2,340	161
1年超	14,274	166
合計	16,614	328

(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おりますが、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、長期借入金および社債は、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

① 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。

② 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。

③ 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

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれています。当該価額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。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは、次表には含まれていません（(注2)参照）。

前連結会計年度（2020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) 現金及び預金	56,835	56,835	—
(2) 受取手形及び売掛金	73,783		
貸倒引当金(※1)	△507		
	73,275	73,275	—
(3) 有価証券及び投資有価証券	31,742	31,742	—
資産計	161,852	161,852	—
(4) 支払手形及び買掛金	41,828	41,828	—
(5) 短期借入金	6,454	6,454	—
(6) 未払金	14,480	14,480	—
(7) 未払法人税等	3,901	3,901	—
(8) 社債	10,000	10,045	45
(9) 長期借入金(※2)	57,560	57,568	8
負債計	134,225	134,279	53
デリバティブ取引(※3)	△22	△22	—

(※1) 受取手形及び売掛金はそれに対応する貸倒引当金を控除しています。

(※2) 短期借入金に含まれる1年内返済予定の長期借入金を含んでいます。

(※3) 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。

当連結会計年度（2021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) 現金及び預金	58,343	58,343	—
(2) 受取手形及び売掛金	56,875		
貸倒引当金(※1)	△135		
	56,740	56,740	—
(3) 有価証券及び投資有価証券	38,366	39,002	635
資産計	153,450	154,085	635
(4) 支払手形及び買掛金	28,015	28,015	—
(5) 短期借入金	1,305	1,305	—
(6) 未払金	17,908	17,908	—
(7) 未払法人税等	4,182	4,182	—
(8) 社債	10,000	10,020	20
(9) 長期借入金(※2)	26,642	26,697	54
負債計	88,054	88,130	75
デリバティブ取引(※3)	27	27	—

(※1) 受取手形及び売掛金はそれに対応する貸倒引当金を控除しています。

(※2) 短期借入金に含まれる1年内返済予定の長期借入金を含んでいます。

(※3) 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) 金融商品の時価の算定方法ならびに有価証券およびデリバティブ取引に関する事項

資 産

(1) 現金及び預金、(2) 受取手形及び売掛金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

(3) 有価証券及び投資有価証券

これらの時価について、株式は取引所の価格によっており、債券は取引所の価格または取引金融機関から提示された価格によっています。また、金銭信託等は短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。また、保有目的ごとの有価証券に関する注記事項については、(有価証券関係)をご参照ください。

負 債

(4) 支払手形及び買掛金、(5) 短期借入金、(6) 未払金、(7) 未払法人税等

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっています。

(8) 社債

社債の時価については、固定金利によるものは、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います。

(9) 長期借入金

長期借入金の時価については、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います。

デリバティブ取引

デリバティブ取引の時価については、取引金融機関等から提示された価格等に基づき算定しています。デリバティブ取引の詳細は、注記事項(デリバティブ取引関係)をご参照ください。

(注2) 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
非上場株式	5,367	15,263

非上場株式については、市場価格がなく、かつ、将来キャッシュ・フローを見積るには過大なコストを要すると見込まれます。したがって、時価を把握することが極めて困難と認められるものであるため、「(3)有価証券及び投資有価証券」には含めていません。

(注3) 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 (2020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	56,808	—	—	—
受取手形及び売掛金	73,783	—	—	—
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	140,591	—	—	—

当連結会計年度 (2021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	58,325	—	—	—
受取手形及び売掛金	56,875	—	—	—
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	125,200	—	—	—

(注4) 社債、長期借入金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 (2020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	6,454	—	—	—	—	—
社債	—	—	—	—	—	10,000
長期借入金	5,698	15,502	4,962	19,038	3,606	8,752
合計	12,153	15,502	4,962	19,038	3,606	18,752

当連結会計年度 (2021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	1,305	—	—	—	—	—
社債	—	—	—	—	10,000	—
長期借入金	10,285	285	15,285	284	500	—
合計	11,591	285	15,285	284	10,500	—

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度(2020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	19,894	6,326	13,568
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	83	60	22
	小計	19,978	6,387	13,590
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	1,763	2,121	△358
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	10,000	10,000	—
	小計	11,763	12,121	△358
合計		31,742	18,509	13,232

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額2,388百万円)については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、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（2021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	18,070	5,757	12,313
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	18,070	5,757	12,313
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	1,440	1,680	△239
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	10,000	10,000	—
	小計	11,440	11,680	△239
合計		29,511	17,437	12,073

（注） 非上場株式（連結貸借対照表計上額2,316百万円）については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、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 2019年12月1日 至 2020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	105	37	0
(2) 債券			
① 国債・地方債等	—	—	—
② 社債	—	—	—
③ その他	—	—	—
(3) その他	—	—	—
合計	105	37	0

当連結会計年度（自 2020年12月1日 至 2021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	581	327	1
(2) 債券			
① 国債・地方債等	—	—	—
② 社債	—	—	—
③ その他	—	—	—
(3) その他	—	—	—
合計	581	327	1

3. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度（自 2019年12月1日 至 2020年11月30日）

有価証券について13百万円（時価のない株式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。

当連結会計年度（自 2020年12月1日 至 2021年11月30日）

有価証券について7百万円（時価のない株式7百万円）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。

(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

(1) 商品関連

前連結会計年度 (2020年11月30日)

区分	対象物の種類	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	原油	スワップ取引 変動受取 固定支払	25	—	△9	△9

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しています。

当連結会計年度 (2021年11月30日)

該当事項はありません。

(2) 通貨関連

前連結会計年度 (2020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	186	—	△0	△0

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しています。

当連結会計年度 (2021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	192	—	△0	△0

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しています。

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度（2020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	買掛金			
	買建				
	米ドル		1,201	—	△12
	人民元		113	—	4
	ユーロ		224	—	2
合計			1,539	—	△5

(注)時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しています。

当連結会計年度（2021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	買掛金			
	買建		1,006	—	33
	米ドル		103	—	4
	人民元		577	—	△9
	ユーロ				
合計			1,687	—	28

(注)時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しています。

(2) 金利関連

前連結会計年度（2020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)
金利スワップの 特例処理	金利スワップ取引 変動受取・固定支払	長期借入金	15	—	— (注) 2
繰延ヘッジ法	金利スワップ取引 変動受取・固定支払	長期借入金	362	312	△7

(注) 1. 時価の算定にあたっては、取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しています。

2. 金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しています。

当連結会計年度（2021年11月30日）

該当事項はありません。

(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 2019年12月 1 日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月 1 日 至 2021年11月30日)
退職給付債務の期首残高	77,165百万円	77,593百万円
勤務費用	3,665	2,916
利息費用	258	290
数理計算上の差異の発生額	3	244
退職給付の支払額	△3,388	△2,881
連結除外による減少	—	△10,547
その他	△110	64
退職給付債務の期末残高	77,593	67,680

(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 2019年12月 1 日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月 1 日 至 2021年11月30日)
年金資産の期首残高	83,757百万円	83,575百万円
期待運用収益	2,097	1,799
数理計算上の差異の発生額	△1,681	1,097
事業主からの拠出額	2,684	2,268
退職給付の支払額	△3,185	△2,709
連結除外による減少	—	△9,975
その他	△97	1
年金資産の期末残高	83,575	76,058

(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 2019年12月 1 日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月 1 日 至 2021年11月30日)
積立型制度の退職給付債務	75,396百万円	65,373百万円
年金資産	△83,575	△76,058
	△8,179	△10,684
非積立型制度の退職給付債務	2,196	2,307
連結貸借対照表に計上された負債と資産 の純額	△5,982	△8,377
退職給付に係る負債	3,619	2,750
退職給付に係る資産	△9,601	△11,128
連結貸借対照表に計上された負債と資産 の純額	△5,982	△8,377

(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 2019年12月 1 日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月 1 日 至 2021年11月30日)
勤務費用	3,665百万円	2,916百万円
利息費用	258	290
期待運用収益	△2,097	△1,799
数理計算上の差異の費用処理額	1,961	695
過去勤務費用の費用処理額	173	173
確定給付制度に係る退職給付費用	3,960	2,275

(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 2019年12月 1 日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月 1 日 至 2021年11月30日)
過去勤務費用	△173百万円	△173百万円
数理計算上の差異	△240	△1,584
合 計	△413	△1,757

(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 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
未認識過去勤務費用	429百万円	256百万円
未認識数理計算上の差異	6,485	4,900
合 計	6,915	5,157

(7) 年金資産に関する事項

① 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 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
債券	33%	30%
株式	36	38
保険資産(一般勘定)	5	5
現金および預金	11	11
その他	15	16
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14%、当連結会計年度16%含まれています。

② 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 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
割引率	0.3%～0.6%	0.4%～0.6%
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2017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1,002百万円、当連結会計年度807百万円です。退職金前払い制度の支給額は前連結会計年度101百万円、当連結会計年度88百万円です。

(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 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
繰延税金資産		
未実現利益	2,141百万円	1,530百万円
売上割戻引当金	235	234
未払費用（販売促進費）	845	827
賞与引当金	509	380
未払社会保険料	99	4
未払事業税	316	300
退職給付に係る負債	1,554	1,573
退職給付信託設定額	1,084	1,084
ゴルフ会員権評価損	151	117
繰越欠損金	1,728	1,600
減価償却超過額	1,156	812
減損損失	1,202	1,364
その他	2,606	1,954
繰延税金資産小計	13,633	11,786
評価性引当額	△4,148	△3,736
繰延税金資産合計	9,485	8,049
繰延税金負債		
退職給付に係る資産	△2,790	△3,592
固定資産評価差額	△1,389	△377
買換資産圧縮積立金	△1,137	△1,137
その他有価証券評価差額金	△3,690	△3,575
その他	△2,909	△2,241
繰延税金負債合計	△11,918	△10,924
繰延税金資産（負債）の純額	△2,432	△2,875

(注) 当連結会計年度において、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。

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 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
法定実効税率	30.6%	法定実効税率と税効果
(調整)		会計適用後の法人税等の
評価性引当額の増減	7.4	負担率との間の差異が法
永久に損金に算入されない項目	1.5	定実効税率の100分の5
永久に益金に算入されない項目	△0.2	以下であるため注記を省
住民税均等割	0.9	略しています。
税額控除	△2.0	
その他	△0.4	
税効果会計適用後の法人税等の負担率	37.9	

(企業結合等関係)

企業結合に係る暫定的な会計処理の確定

2020年11月2日に行われた当社の連結子会社である株式会社キューソー流通システムとKIAT ANANDA グループ (PT Kiat Ananda Cold Storage、PT Ananda Solusindo、PT Manggala Kiat Ananda および PT Trans Kontainer Solusindo) の企業結合について、前連結会計年度において暫定的な会計処理を行っていましたが、当連結会計年度に確定しました。

この暫定的な会計処理の確定に伴い、当連結会計年度の連結財務諸表に含まれる比較情報において取得原価の当初配分額に重要な見直しが反映されており、以下のとおり、配分されました。

(単位：百万円)				
科目	PT Kiat Ananda Cold Storage	PT Ananda Solusindo	PT Manggala Kiat Ananda	PT Trans Kontainer Solusindo
のれん(修正前)				
(△は負ののれん発生益)	755	445	41	△3
修正額				
土地	△883	△116	—	—
顧客関連資産	—	△627	△1,161	△180
繰延税金負債	194	163	255	39
為替換算調整勘定	—	—	—	△2
非支配株主持分	528	445	695	99
非支配株主に帰属する 当期純利益	—	—	△201	△56
修正額合計	△160	△135	△412	△100
のれん(修正後)				
(△は負ののれん発生益)	595	310	△370	△103

この結果、土地が1,000百万円、顧客関連資産が1,969百万円、繰延税金負債が653百万円、非支配株主持分が1,768百万円、負ののれん発生益が471百万円、非支配株主に帰属する当期純利益が257百万円それぞれ増加しており、のれんが337百万円、為替換算調整勘定が2百万円減少しています。

事業分離

当社は、2021年1月7日の取締役会決議により、当社の連結子会社である株式会社キューソー流通システム（以下、「KRS」）の株式の一部を譲渡することを決定し、2021年1月18日に立会外分売により株式譲渡を行いました。これに伴い、KRSおよび同社の子会社である下記14社（以下、「KRSグループ」）は、当連結会計年度の期首より当社の連結子会社から持分法適用関連会社へと変更になりました。

- | | |
|--------------------|----------------------------------|
| 1. キューソーティス株式会社 | 8. キューソーアレスト株式会社 |
| 2. 株式会社エスワイプロモーション | 9. 株式会社フレッシュデリカネットワーク |
| 3. キューソーサービス株式会社 | 10. 株式会社久松運輸 |
| 4. キューソーロジック株式会社 | 11. PT Kiat Ananda Cold Storage |
| 5. 株式会社サンエー物流 | 12. PT Ananda Solusindo |
| 6. 株式会社サンファミリー | 13. PT Manggala Kiat Ananda |
| 7. 大阪サンエー物流株式会社 | 14. PT Trans Kontainer Solusindo |

1. 事業分離の概要

（1）分離先企業の名称

立会外分売のため、記載を省略します。

（2）分離した事業の内容

連結子会社	株式会社キューソー流通システムおよび同社の子会社14社
事業の内容	倉庫業および運送取扱業

（3）事業分離を行った主な理由

KRSは、1966年に当社の倉庫部門を母体に設立以来、高品位で競争力のある食品物流サービスの提供を通じて、当社グループの事業展開に貢献しました。

近年、食品および物流を取り巻く事業環境が大きく変化するなか、当社およびKRSの今後の事業展開について、両社のさらなる成長を見据え検討を重ねました。

その結果KRSにおいては、当社との親子関係を解消し迅速な意思決定と戦略的投資の主体的判断を可能としたうえで、これまでの国内での食品向け総合物流サービスの提供をさらに向上させること、また海外での拡大を積極的に展開し従来以上に独自性を持った成長戦略を推し進めることが、企業価値向上に資するとの考えに至りました。

一方、当社においては「めざす姿」（※注）の実現に向けて、国内・海外の食品事業に経営資源の一層の集中を進めることが将来にわたる企業価値の向上に資すると判断しました。

以上を鑑み、KRS株式の一部譲渡を行うこととしましたが、当社とKRSは引き続き商品の製造からお届けまでの一貫した物流品質の考え方を共有するとともに、KRSは当社グループの物流を担います。

今後も、食品製造と物流機能において強固なパートナーシップを維持し、両社の持続的な企業価値向上に努めます。

（※注）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

（4）事業分離日

2021年1月18日（株式譲渡実行日）

2020年12月1日（みなし譲渡日）

（5）法的形式を含む取引の概要

受取対価を現金等の財産のみとするKRSの発行済株式の一部譲渡

（6）譲渡株式数および譲渡後の所有株式の状況

譲渡株式数	253,600株
譲渡後の所有株式数	5,420,402株（議決権所有割合：43.6%）

2. 実施した会計処理の概要

(1) 移転損益の金額

関係会社株式売却益 291百万円

(2) 移転した事業に係る資産および負債の適正な帳簿価額ならびにその主な内訳

流動資産	32,347百万円
固定資産	72,916百万円
資産合計	105,264百万円
流動負債	32,314百万円
固定負債	29,926百万円
負債合計	62,241百万円

(3) 会計処理

K R S グループの連結上の譲渡持分に係る帳簿価額と譲渡価額との差額を関係会社株式売却損として処理するとともに、過年度において当社および当社の連結子会社がK R Sに譲渡した土地の未実現利益のうち本株式譲渡により実現した利益等を関係会社株式売却損益の修正として処理した結果、「関係会社株式売却益」として特別利益に計上しています。

3. 分離した事業が含まれていた報告セグメント 物流事業

4. 当連結会計年度の連結損益計算書に計上されている分離した事業に係る損益の概算額

当連結会計年度の期首をみなし譲渡日として事業分離を行ったため、当連結会計年度の連結損益計算書には、分離した事業に係る「売上高」および「営業利益」は含まれていません。

なお、分離した事業に係る損益は、当連結会計年度の連結損益計算書の「持分法による投資利益」に計上されています。

持分法による投資利益 902百万円

(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31年～51年と見積り、割引率は当該期間に対応する国債の利回り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 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)
期首残高	1,187百万円	1,218百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	26	—
時の経過による調整額	7	2
資産除去債務の履行による減少額	△3	—
連結除外による減少額	—	△999
期末残高	1,218	221

(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、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行っています。

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。

(報告セグメントの変更等に関する事項)

当連結会計年度より、2021年度からの4年間を対象とする中期経営計画に基づき、お客様や市場のニーズ、環境変化に対応するために事業担当制から市場を軸とした体制に移行したため、報告セグメントも以下のとおり変更しています。

事業区分の変更

- ・国内の「調理・調味料」「サラダ・惣菜」「タマゴ」は「市販用」「業務用」へ再編
- ・「調理・調味料」に含まれていた海外部分を分離し、「海外」を新設
- ・「物流」は持分法適用関連会社へ移行

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報
前連結会計年度（自 2019年12月1日 至 2020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	物流	共通	合計	調整額	連結 財務諸表 計上額 (注)
売上高										
外部顧客への 売上高	168,031	145,035	47,163	16,473	7,942	140,423	6,034	531,103	—	531,103
セグメント間の 内部売上高 又は振替高	744	4,651	1,236	782	415	30,858	9,909	48,597	△48,597	—
計	168,775	149,686	48,399	17,255	8,357	171,281	15,943	579,701	△48,597	531,103
セグメント利益	15,824	7,787	4,947	561	1,156	2,837	1,329	34,444	△6,141	28,303
セグメント資産	90,550	108,253	39,782	18,850	7,962	105,264	25,448	396,111	58,165	454,276
その他の項目										
減価償却費	4,676	5,750	2,304	956	524	4,647	895	19,756	317	20,073
持分法適用会社 への投資額	1,845	—	—	—	—	—	177	2,023	—	2,023
有形固定資産 及び無形固定 資産の増加額	3,450	7,235	2,710	562	698	7,515	340	22,512	3,590	26,102

(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△6,141百万円には、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58,165百万円には、主として、全社資産63,608百万円、セグメント間の債権と債務の相殺消去額△4,312百万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317百万円は、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3,590百万円は、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。
4. 前連結会計年度のセグメント情報は、「注記事項（企業結合等関係）」に記載の暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の金額により開示しています。

当連結会計年度（自 2020年12月 1 日 至 2021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	連結 財務諸表 計上額 (注)
売上高									
外部顧客への 売上高	172,678	149,792	53,383	16,878	8,770	5,536	407,039	—	407,039
セグメント間の 内部売上高 又は振替高	738	5,132	1,003	223	426	10,663	18,187	△18,187	—
計	173,416	154,924	54,387	17,102	9,197	16,199	425,227	△18,187	407,039
セグメント利益	17,195	6,292	7,229	719	1,075	1,328	33,841	△5,868	27,972
セグメント資産	92,526	109,192	46,168	18,311	7,449	42,616	316,265	64,738	381,003
その他の項目									
減価償却費	4,588	5,940	2,246	926	456	887	15,046	290	15,336
持分法適用会社 への投資額	1,905	—	—	—	—	19,361	21,266	—	21,266
有形固定資産 及び無形固定 資産の増加額	2,931	3,404	1,366	354	197	180	8,434	3,665	12,100

(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△5,868百万円には、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64,738百万円には、主として、全社資産67,564百万円、セグメント間の債権と債務の相殺消去額△2,409百万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290百万円は、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3,665百万円は、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 2019年12月 1 日 至 2020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

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しています。

(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
191,279	9,108	10,799	650	963	212,802

(注) 上記の有形固定資産は、「注記事項（企業結合等関係）」に記載の暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の金額により開示しています。

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 2020年12月 1 日 至 2021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
353,656	24,736	13,280	10,329	5,036	407,039

(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
131,522	9,407	3,860	860	881	146,532

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 2019年12月1日 至 2020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	物流	共通	合計	調整額	合計額
減損損失	1,237	—	425	286	—	—	—	1,950	—	1,950

当連結会計年度（自 2020年12月1日 至 2021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	751	165	—	181	—	—	1,097	—	1,097

【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 2019年12月1日 至 2020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	物流	共通	合計	調整額	合計額
当期償却額	7	7	0	182	0	20	0	218	—	218
当期末残高	9	9	0	729	0	926	0	1,676	—	1,676

（注） 上記のセグメント情報は、「注記事項（企業結合等関係）」に記載の暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の金額により開示しています。

当連結会計年度（自 2020年12月1日 至 2021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	7	7	0	182	0	0	198	—	198
当期末残高	2	2	0	546	0	0	552	—	552

【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 2019年12月1日 至 2020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	物流	共通	合計	調整額	合計額
負ののれん発生益	—	—	15	—	—	474	—	489	—	489

（注） 上記のセグメント情報は、「注記事項（企業結合等関係）」に記載の暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の金額により開示しています。

当連結会計年度（自 2020年12月1日 至 2021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 2019年12月 1 日 至 2020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３）	東京都渋谷区	50	各種加工食品の販売	直接 10.3% （直接 10.5% 間接 5.7%）	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	363	支払手形 及び買掛金	39
							製商品の販売	121	受取手形 及び売掛金	18
							ブランド 使用料の支払	399		
							販促物の購入	66	未払金	48
							不動産の賃貸	16		
							配当金の受取	10		
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４）	東京都渋谷区	100	不動産賃貸業・リース業	（直接 5.7%）	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	1,070	投資その他の資産 （その他）	946
									未払金	5
									流動負債 （その他）	50
									リース債務 （固定）	63
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４）	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	138	受取手形 及び売掛金	30
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５）	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	2,228	未払金	863
							ソフトウェアの購入	3,606		
							有形固定資産の購入	46		
							不動産の賃貸	56		
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）	㈱ユー商 会 （注６）	東京都渋谷区	10	不動産賃貸業	なし	事務所の賃借	不動産の賃借	22	—	—
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）	㈱ティー アンドエ ー （注７）	東京都渋谷区	100	不動産賃貸業	（直接 1.4%）	寮の賃借、 役員の兼任	不動産の賃借	15	—	—

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）	MINATO SINGAPORE PTE. LTD. (注8)	シンガ ポール	シンガポ ールドル 1,000,000	シンガポ ールでの輸入 酒類・食料 品の販売	なし	製商品の 販売、 役員の兼任	第三者 割当増資	62	—	—

（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）上記の表における取引金額等の内、期末残高には消費税等を含めており、取引金額には消費税等を含めていません。

（注3）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82.9%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100.0%を直接保有しています。

（注5）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6）当社取締役会長中島周およびその近親者が議決権の100.0%を直接保有しています。

（注7）当社取締役会長中島周およびその近親者が議決権の89.5%を直接保有しています。

（注8）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したが、当社がMINATO SINGAPORE PTE. LTD. の行った第三者割当増資を引き受けたことにより、2020年10月1日付でMINATO SINGAPORE PTE. LTD. は当社の連結子会社となり、社名をKEWPIE SINGAPORE PTE. LTD. へ変更しています。第三者割当増資による増資引受価格は、第三者による株式価値の算定結果を参考に、当事者間で協議の上、決定しています。なお、上記の取引金額については、役員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等に該当する期間の取引、また、議決権の所有（被所有）割合および期末残高については、当該会社等に該当する期間末の議決権および残高を記載しています。

当連結会計年度（自 2020年12月 1 日 至 2021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3)	東京都渋谷区	50	各種加工食品の販売	直接 10.3% (直接 10.9% 間接 5.8%)	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 製商品の販売 ブランド使用料の支払 販促物の購入 消耗品の購入 不動産の賃貸	358 170 400 61 10 14	支払手形及び買掛金 受取手形及び売掛金 流動資産（その他） 未払金	65 7 28 40
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)董花 (注4)	東京都渋谷区	100	不動産賃貸業・リース業	(直接 5.8%)	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 リース資産の購入 土地の売却	1,021 29 552	投資その他の資産（その他） 未払金 流動負債（その他） リース債務（固定）	946 6 54 37
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4)	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	39	受取手形及び売掛金	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）	(株)トウ・ソリューションズ (注5)	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 ソフトウェアの購入 リース資産の購入 不動産の賃貸	2,614 3,466 42 61	未払金 流動資産（その他）	793 27
役員及びその近親者が代表理事を務める財団法人	公益財団法人キュービーみらいたまご財団 (注6)	東京都渋谷区	—	食育活動団体への支援事業	なし	製商品の寄付、役員の兼任	寄付金の支払	17	—	—

（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。土地の売却価格については、不動産鑑定士の鑑定評価を参考に決定しています。

（注2）上記の表における取引金額等の内、期末残高には消費税等を含めており、取引金額には消費税等を含めていません。

（注3）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82.9%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100.0%を直接保有しています。

（注5）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6）当財団は、食育活動や食を通じた居場所づくりに取り組む団体への寄付を通じ、健やかな社会の実現に貢献することを目的としています。財団への寄付金拠出額については、当事者間で協議の上、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 2019年12月 1 日 至 2020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3)	東京都渋谷区	50	各種加工食品の販売	直接 10.3% (直接 10.5% 間接 5.7%)	商品の仕入、 製商品の販売、 役員の兼任	商品の仕入 製商品の販売 不動産の賃借 出資金の購入 (注7)	569 85 21 434	支払手形及び買掛金 受取手形及び売掛金 流動資産（その他） 未払金	76 13 20 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）	(株)董花 (注4)	東京都渋谷区	100	不動産賃貸業・リース業	(直接 5.7%)	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 リース資産の購入	787 91	流動資産（その他） 投資その他の資産（その他） 未払金 流動負債（その他） リース債務（固定）	55 389 0 6 80
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4)	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 商品の仕入	420 44	受取手形及び売掛金 支払手形及び買掛金	65 5
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5)	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 ソフトウェアの購入	985 151	未払金	168
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）	MINATO SINGAPORE PTE. LTD. (注6)	シンガポール	シンガポールドル 1,000,000	シンガポールでの輸入 酒類・食品の販売	なし	製商品の販売、 役員の兼任	製商品の販売 販売関連費用の支払	161 23	受取手形及び売掛金	12

- (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) 上記の表における取引金額等の内、期末残高には消費税等を含めており、取引金額には消費税等を含めていません。
- (注3) 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82.9%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100.0%を直接保有しています。
- (注5) 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6) 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したが、当社がMINATO SINGAPORE PTE. LTD. の行った第三者割当増資を引き受けたことにより、2020年10月1日付でMINATO SINGAPORE PTE. LTD. は当社の連結子会社となり、社名をKEWPIE SINGAPORE PTE. LTD. へ変更しています。第三者割当増資による増資引受価格は、第三者による株式価値の算定結果を参考に、当事者間で協議の上、決定しています。なお、上記の取引金額については、役員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等に該当する期間の取引、また、議決権の所有（被所有）割合および期末残高については、当該会社等に該当する期間末の議決権および残高を記載しています。
- (注7) 出資金の購入価額については、第三者による企業価値の算定結果を参考に、当事者間で協議の上、決定しています。

当連結会計年度（自 2020年12月 1 日 至 2021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3)	東京都 渋谷区	50	各種加工食品の販売	直接 10.3% (直接 10.9% 間接 5.8%)	商品の仕入、 製商品の 販売、 役員の兼任	商品の仕入	785	支払手形及び買掛金	124
							製商品の販売	66	受取手形及び売掛金	10
							不動産の賃借	21	流動資産（その他）	17
									未払金	37
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4)	東京都 渋谷区	100	不動産賃貸業・リース業	(直接 5.8%)	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	231	投資その他の資産（その他）	91
									未払金	0
							利息の支払	16	流動負債（その他）	138
									リース債務（固定）	803
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4)	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	253	受取手形及び売掛金	42
							商品の仕入	45	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5)	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	1,080	未払金	152
							ソフトウェアの購入	65	流動負債（その他）	15
									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）上記の表における取引金額等の内、期末残高には消費税等を含めており、取引金額には消費税等を含めていません。

（注3）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82.9%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100.0%を直接保有しています。

（注5）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 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)
1株当たり純資産額(円)	1,676.05	1,767.14
1株当たり当期純利益(円)	81.04	128.17

(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 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)
純資産の部の合計額(百万円)	287,356	269,301
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	47,612	23,660
(うち非支配株主持分(百万円))	(47,612)	(23,660)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	239,743	245,640
期末の普通株式の数(千株)	143,040	139,004

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 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当連結会計年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	11,591	18,014
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)	11,591	18,014
普通株式の期中平均株式数(千株)	143,041	140,554

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

⑤【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	6,454	1,305	2.402	—
1年以内に返済予定の長期借入金	5,698	10,285	0.155	—
1年以内に返済予定のリース債務	1,899	528	2.484	—
長期借入金（1年以内に返済予定のものを除く。）	51,861	16,356	0.273	2022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。）	6,084	3,780	1.983	2022年12月～ 2050年11月
その他有利子負債	—	—	—	—
合計	71,999	32,257	—	—

(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	285	15,285	284	500	—
リース債務	562	352	304	258	2,301

【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)	94,088	198,879	303,851	407,039
税金等調整前四半期 (当期) 純利益 (百万円)	7,110	15,533	23,644	28,860
親会社株主に帰属する四半期 (当期) 純利益 (百万円)	4,518	9,617	14,522	18,014
1株当たり四半期 (当期) 純利益 (円)	31.68	67.83	102.98	128.17

(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)	31.68	36.16	35.17	25.13

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年11月30日)	当事業年度 (2021年11月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	32,654	38,324
受取手形	10	—
売掛金	※1 30,039	※1 29,993
有価証券	10,000	10,000
商品及び製品	6,516	6,716
仕掛品	59	79
原材料及び貯蔵品	3,053	3,383
短期貸付金	※1 3,478	※1 2,543
その他	※1 4,863	※1 3,987
貸倒引当金	△139	△39
流動資産合計	90,535	94,987
固定資産		
有形固定資産		
建物	40,350	38,475
構築物	1,855	1,779
機械及び装置	15,723	14,178
車両運搬具	28	17
工具、器具及び備品	1,137	951
土地	18,383	18,385
リース資産	194	269
建設仮勘定	472	1,750
有形固定資産合計	78,146	75,807
無形固定資産		
電話加入権	89	89
ソフトウェア	7,073	10,080
その他	198	125
無形固定資産合計	7,360	10,295
投資その他の資産		
投資有価証券	20,696	20,221
関係会社株式・出資金	37,150	36,071
長期貸付金	※1 163	※1 129
前払年金費用	14,034	14,261
長期前払費用	510	636
差入保証金	1,350	1,341
その他	※1 1,050	※1 878
貸倒引当金	△68	△71
投資その他の資産合計	74,886	73,469
固定資産合計	160,393	159,572
資産合計	250,929	254,560

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年11月30日)	当事業年度 (2021年11月30日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	※1 15,347	※1 15,046
短期借入金	※1 21,779	※1 37,322
未払金	※1 8,636	※1 10,813
未払法人税等	1,384	2,264
未払費用	※1 2,363	2,331
売上割戻引当金	581	568
賞与引当金	149	327
役員賞与引当金	93	79
その他	※1 1,175	1,534
流動負債合計	51,510	70,289
固定負債		
社債	10,000	10,000
長期借入金	25,000	15,000
繰延税金負債	5,265	5,138
退職給付引当金	172	176
預り保証金	2,271	2,114
その他	382	322
固定負債合計	43,092	32,751
負債合計	94,603	103,041
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	2,432	2,383
別途積立金	67,200	67,200
繰越利益剰余金	37,662	23,025
利益剰余金合計	110,411	95,724
自己株式	△15,906	△5,880
株主資本合計	148,027	143,367
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	8,298	8,151
評価・換算差額等合計	8,298	8,151
純資産合計	156,326	151,519
負債純資産合計	250,929	254,560

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2019年12月 1 日 至 2020年11月30日)	当事業年度 (自 2020年12月 1 日 至 2021年11月30日)
売上高	※1 176,734	※1 178,513
売上原価	※1 117,227	※1 119,114
売上総利益	59,507	59,399
販売費及び一般管理費	※1, ※2 47,704	※1, ※2 47,730
営業利益	11,802	11,668
営業外収益		
受取利息及び配当金	※1 4,129	※1 3,100
受取ロイヤリティー	※1 649	※1 996
その他	※1 455	※1 513
営業外収益合計	5,233	4,610
営業外費用		
支払利息	※1 228	※1 204
貸貸費用	—	159
支払手数料	306	64
その他	286	331
営業外費用合計	821	760
経常利益	16,214	15,518
特別利益		
固定資産売却益	※3 0	※3 414
投資有価証券売却益	18	328
事業譲渡益	—	222
その他	—	42
特別利益合計	18	1,007
特別損失		
関係会社株式評価損	※4 1,075	※4 917
固定資産除却損	1,110	773
関係会社出資金売却損	740	—
その他	414	22
特別損失合計	3,341	1,713
税引前当期純利益	12,891	14,813
法人税、住民税及び事業税	3,333	3,832
法人税等調整額	△236	△28
法人税等合計	3,096	3,803
当期純利益	9,794	11,009

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2019年12月1日 至 2020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
					特別償却準備金	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	4	2,488	67,200	34,244	107,053
当期変動額									
その他利益剰余金の積立									—
その他利益剰余金の取崩					△4	△56		60	—
剰余金の配当								△6,436	△6,436
当期純利益								9,794	9,794
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	—	—	—	—	△4	△56	—	3,418	3,357
当期末残高	24,104	29,418	29,418	3,115	—	2,432	67,200	37,662	110,411

	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	△15,903	144,672	8,428	8,428	153,101
当期変動額					
その他利益剰余金の積立		—			—
その他利益剰余金の取崩		—			—
剰余金の配当		△6,436			△6,436
当期純利益		9,794			9,794
自己株式の取得	△2	△2			△2
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			△130	△130	△130
当期変動額合計	△2	3,354	△130	△130	3,224
当期末残高	△15,906	148,027	8,298	8,298	156,326

当事業年度（自 2020年12月1日 至 2021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, 432	67, 200	37, 662	110, 411
当期変動額								
その他利益剰余金 の取崩					△49		49	－
剰余金の配当							△5, 665	△5, 665
当期純利益							11, 009	11, 009
自己株式の取得								
自己株式の消却							△20, 031	△20, 031
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）								
当期変動額合計	－	－	－	－	△49	－	△14, 636	△14, 686
当期末残高	24, 104	29, 418	29, 418	3, 115	2, 383	67, 200	23, 025	95, 724

	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	△15,906	148,027	8,298	8,298	156,326
当期変動額					
その他利益剰余金の取崩		—			—
剰余金の配当		△5,665			△5,665
当期純利益		11,009			11,009
自己株式の取得	△10,004	△10,004			△10,004
自己株式の消却	20,031	—			—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			△146	△146	△146
当期変動額合計	10,026	△4,660	△146	△146	△4,806
当期末残高	△5,880	143,367	8,151	8,151	151,519

【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

時価のあるもの

決算日の市場価格等に基づく時価法（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。

時価のないもの

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. たな卸資産

（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。

ソフトウェア 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す。

（2）売上割戻引当金

当事業年度において負担すべき割戻金の支払に備えるため、売上高に対し会社の基準（売上高に対する割戻支出予想額の割合）により発生主義で計算した額を計上しています。

（3）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。

（4）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。

(5) 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。

①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。

②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、それぞれ発生の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. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) 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。

(2) 消費税等の会計処理

消費税等の会計処理は、税抜方式によるものです。

(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、「特別利益」の「その他」に含めて表示していた「固定資産売却益」は、金額的重要性が増したため、当事業年度より区分掲記しています。

なお、前事業年度の「固定資産売却益」は0百万円です。

(「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」（企業会計基準第31号 2020年3月31日）を当事業年度から適用しています。なお、当事業年度における記載事項はありません。

(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 (2020年11月30日)	当事業年度 (2021年11月30日)
短期金銭債権	8,244百万円	8,531百万円
長期金銭債権	577	488
短期金銭債務	30,924	36,503

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 (2020年11月30日)	当事業年度 (2021年11月30日)
Mosso Kewpie Poland Sp. z o. o. (借入債務)	1,062百万円	1,099百万円
従業員 (借入債務)	215	189
Kewpie Philippines, Inc. (借入債務)	41	45
南通丘比食品有限公司 (借入債務)	38	—
計	1,358	1,334

(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 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当事業年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)
営業取引による取引高		
営業収益	14,118百万円	15,195百万円
営業費用	78,906	81,625
営業取引以外の取引高	5,383	3,855

※ 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57%、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43%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 2019年12月1日 至 2020年11月30日)	当事業年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)
運送費及び保管料	9,444百万円	9,786百万円
販売促進費	1,515	1,576
研究開発費	2,799	2,797
広告宣伝費	6,909	6,863
給料手当及び賞与	10,402	10,516
減価償却費	1,232	1,183
賞与引当金繰入額	110	244
退職給付費用	1,334	737
貸倒引当金繰入額	4	4

※ 3 固定資産売却益

前事業年度 (自 2019年12月1日 至 2020年11月30日)

主として、関係会社以外への製造設備の譲渡による固定資産売却益を計上しております。

当事業年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)

主として、関係会社以外への土地及び製造設備の譲渡による固定資産売却益を計上しております。

※ 4 関係会社株式評価損

前事業年度 (自 2019年12月1日 至 2020年11月30日)

連結子会社であるMosso Kewpie Poland Sp. z o.o. の株式評価損です。

当事業年度 (自 2020年12月1日 至 2021年11月30日)

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 (2020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	6,352	17,998	11,645
合計	6,352	17,998	11,645

当事業年度 (2021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	8,728	5,848
関連会社株式	3,316	4,745	1,429
合計	6,196	13,473	7,277

(注) 時価を把握することが極めて困難と認められ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 (2020年11月30日)	当事業年度 (2021年11月30日)
子会社株式	20,886	19,771
関連会社株式	125	317

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、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 (2020年11月30日)	当事業年度 (2021年11月30日)
繰延税金資産		
関係会社株式評価損	1,724百万円	2,005百万円
退職給付信託設定額	1,084	1,084
未払費用（販売促進費）	677	655
退職給付信託益	597	652
減価償却費	569	550
未払事業税	147	180
売上割戻引当金	177	174
投資有価証券評価損	161	156
賞与引当金	54	117
その他	489	428
繰延税金資産小計	5,684	6,006
評価性引当額	△2,062	△2,308
繰延税金資産合計	3,622	3,698
繰延税金負債		
前払年金費用	△4,297	△4,366
買換資産圧縮積立金	△1,073	△1,051
その他有価証券評価差額金	△3,516	△3,417
繰延税金負債合計	△8,887	△8,836
繰延税金資産（負債）の純額	△5,265	△5,138

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 (2020年11月30日)	当事業年度 (2021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	2.5	1.7
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.2	0.7
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△9.0	△5.7
住民税均等割	0.5	0.4
税額控除	△1.6	△1.7
その他	△0.2	△0.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率	24.0	25.7

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

④【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	40,350	689	37	2,527	38,475	51,578
	構築物	1,855	121	3	193	1,779	6,463
	機械及び装置	15,723	※1 1,421	181	2,784	14,178	55,118
	車両運搬具	28	0	0	11	17	126
	工具、器具及び備品	1,137	134	10	310	951	5,605
	土地	18,383	140	138	—	18,385	—
	リース資産	194	161	—	87	269	274
	建設仮勘定	472	4,470	3,193	—	1,750	—
	計	78,146	7,141	3,565	5,914	75,807	119,167
無形固定資産	電話加入権	89	—	—	—	89	—
	ソフトウェア	7,073	※2 3,831	243	580	10,080	1,608
	その他	198	—	—	72	125	554
	計	7,360	3,831	243	652	10,295	2,162

※1 本 社 本社設備 他 84百万円
 挙 母 工場 製造設備 他 352百万円
 五 霞 工場 製造設備 他 340百万円
 中河原工場 製造設備 他 150百万円
 泉佐野工場 製造設備 他 221百万円
 そ の 他 製造設備 他 273百万円

※2 本 社 グループ基幹システム他 3,824百万円
 そ の 他 製造管理システム他 7百万円

【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	208	10	107	111
売上割戻引当金	581	568	581	568
賞与引当金	149	327	149	327
役員賞与引当金	93	79	93	79

(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/ir/announce/													
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><tr><th>保有株式数</th><th>継続保有期間</th><th>優待内容</th></tr><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></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、これを買収し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108期）（自 2019年12月1日 至 2020年11月30日）2021年2月26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

2021年2月26日関東財務局長に提出

(3) 四半期報告書および確認書

（第109期第1四半期）（自 2020年12月1日 至 2021年2月28日）2021年4月14日関東財務局長に提出

（第109期第2四半期）（自 2021年3月1日 至 2021年5月31日）2021年7月15日関東財務局長に提出

（第109期第3四半期）（自 2021年6月1日 至 2021年8月31日）2021年10月15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

2021年12月10日関東財務局長に提出

(5) 自己株券買付状況報告書

報告期間（自 2021年2月1日 至 2021年2月28日）2021年3月10日関東財務局長に提出

報告期間（自 2021年3月1日 至 2021年3月31日）2021年4月12日関東財務局長に提出

報告期間（自 2021年4月1日 至 2021年4月30日）2021年5月10日関東財務局長に提出

報告期間（自 2021年5月1日 至 2021年5月31日）2021年6月10日関東財務局長に提出

報告期間（自 2021年6月1日 至 2021年6月30日）2021年7月9日関東財務局長に提出

報告期間（自 2021年7月1日 至 2021年7月31日）2021年8月6日関東財務局長に提出

報告期間（自 2021年8月1日 至 2021年8月31日）2021年9月10日関東財務局長に提出

報告期間（自 2021年9月1日 至 2021年9月30日）2021年10月8日関東財務局長に提出

報告期間（自 2021年10月1日 至 2021年10月31日）2021年11月10日関東財務局長に提出

報告期間（自 2021年11月1日 至 2021年11月30日）2021年12月10日関東財務局長に提出

(6) 自己株券買付状況報告書の訂正報告書

2021年11月8日関東財務局長に提出

2021年10月8日提出の自己株券買付状況報告書（自 2021年9月1日 至 2021年9月30日）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

2022年 2 月 25 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	木村 修
--------------------	-------	------

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2020年12月1日から2021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2021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。

連結子会社における固定資産の減損損失の計上	
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「（連結損益計算書関係）※6 減損損失」に記載されているとおり、会社は、当連結会計年度において、市販用セグメントに属する連結子会社である株式会社グリーンメッセージの固定資産について、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、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失751百万円を計上している。</p> <p>会社は、減損の兆候がある資産又は資産グループについて減損損失の認識の判定を行い、減損損失を認識すべきであると判定した場合は帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失を計上している。会社は、当該子会社の固定資産の回収可能価額を算定するに当たり、当該資産グループにおける正味売却価額が使用価値を上回ることから、正味売却価額を利用している。会社が使用した正味売却価額は、外部の不動産鑑定士から入手した不動産鑑定評価額を基礎としている。</p> <p>当該子会社の固定資産の減損の測定の検討において、不動産鑑定評価に関する専門的な技能や知識を要することから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、当該子会社の固定資産の減損の測定の検討に当たり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 経営者の利用する外部の不動産鑑定の専門家の適性、能力及び客観性を評価した。 ・ 不動産鑑定評価書を閲覧し、不動産鑑定評価額について不動産鑑定評価基準に準拠し計算されていることを検証した。 ・ 当監査法人のネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、不動産鑑定評価書の閲覧及び不動産鑑定士への質問を行い、鑑定評価額の前提条件や採用した評価手法、評価額決定に至る判断過程を把握するとともに、マーケット情報等との比較に基づき、外部の不動産鑑定士による鑑定評価額を評価した。

連結子会社の固定資産の評価	
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（重要な会計上の見積り）に記載されているとおり、会社は、当連結会計年度において、業務用セグメントに属する連結子会社である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10,896百万円について、減損の兆候を識別したが、減損損失の認識の判定において、当該資産グループの割引前将来キャッシュ・フローがその帳簿価額を上回ったため、減損損失を認識していない。</p> <p>会社は、資産グループの継続使用によって生じる将来キャッシュ・フローの見積りを、外食需要の緩やかな回復や鶏卵需給バランスの安定を前提とした事業計画に基づいて行っている。</p> <p>将来キャッシュ・フローの見積りにおける主要な仮定は、注記事項（重要な会計上の見積り）に記載のとおり事業計画の基礎となる売上数量及び単位当たりの粗利益である。</p> <p>将来キャッシュ・フローの見積りにおける上記の主要な仮定は不確実性を伴い経営者の判断を必要とすることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、キューピータマゴ株式会社の固定資産の減損損失の認識の判定における割引前将来キャッシュ・フローの見積りについて、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 将来キャッシュ・フローの見積期間について、主要な資産の経済的残存使用年数と比較した。 ・ 将来キャッシュ・フローについて、取締役会によって承認された事業計画との整合性を検討した。 ・ 経営者の事業計画策定の見積りプロセスの有効性を評価するために、過年度における事業計画とその後の実績を比較した。 ・ 事業計画の前提となる外食需要の緩やかな回復や鶏卵需給バランスの安定について、経営者と協議を行った。 ・ 主要な仮定である売上数量については、外食需要の緩やかな回復傾向の仮定との整合性を評価するために、過去実績と比較するとともに、趨勢分析を行った。 ・ 単位当たりの粗利益については、過去の実績と比較するとともに、利用可能な外部データを用いて主要な原料価格の市況推移との比較を行った。

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、キュービー株式会社の2021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、キュービー株式会社が2021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. X B R 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

2022年 2 月 25 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	木村 修
--------------------	-------	------

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2020年12月1日から2021年11月30日までの第109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2021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。

関係会社株式の評価	
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（損益計算書関係の注記）に記載されているとおり、会社は、当事業年度において、連結子会社である株式会社グリーンメッセージの株式について、実質価額が著しく低下したことから、関係会社株式評価損917百円を計上している。</p> <p>会社は、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められる株式について、当該株式の発行会社の財政状態の悪化により株式の実質価額が取得原価に比べて50%程度以上低下した場合に、実質価額が著しく低下したと判断し、おおむね5年以内の回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、期末において相当の減額処理を行うこととしている。</p> <p>当事業年度においては、当該子会社に係る固定資産について、収益性が低下したことにより、連結財務諸表上で減損損失が計上されている。実質価額に反映されている固定資産の正味売却価額に係る検討事項は、連結財務諸表に係る監査報告書における監査上の主要な検討事項「連結子会社における固定資産の減損損失の計上」と同様である。</p> <p>関係会社株式の実質価額に加味する固定資産の減損損失は、不動産鑑定評価に関する専門的な技能や知識を要することから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、当該子会社の株式の評価の妥当性を検討するに当たり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・実質価額に加味されている固定資産の減損損失については、連結財務諸表に係る監査報告書における監査上の主要な検討事項「連結子会社における固定資産の減損損失の計上」に記載の監査上の対応を実施した。 ・当該子会社の実質価額を会社の財務数値より再計算し、会社の帳簿価額を当該実質価額と比較検討した。

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。