

# 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	2023年12月1日
(第 112 期)	至	2024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 .....	10
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. サステナビリティに関する考え方及び取組 .....	15
3. 事業等のリスク .....	27
4. 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 .....	32
5. 経営上の重要な契約等 .....	38
6. 研究開発活動 .....	38
第3 設備の状況 .....	41
1. 設備投資等の概要 .....	41
2. 主要な設備の状況 .....	42
3. 設備の新設、除却等の計画 .....	45
第4 提出会社の状況 .....	46
1. 株式等の状況 .....	46
(1) 株式の総数等 .....	46
(2) 新株予約権等の状況 .....	46
(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 .....	46
(4) 発行済株式総数、資本金等の推移 .....	46
(5) 所有者別状況 .....	47
(6) 大株主の状況 .....	48
(7) 議決権の状況 .....	51
2. 自己株式の取得等の状況 .....	52
3. 配当政策 .....	53
4. コーポレート・ガバナンスの状況等 .....	54
第5 経理の状況 .....	86
1. 連結財務諸表等 .....	87
(1) 連結財務諸表 .....	87
(2) その他 .....	140
2. 財務諸表等 .....	141
(1) 財務諸表 .....	141
(2) 主な資産及び負債の内容 .....	154
(3) その他 .....	154
第6 提出会社の株式事務の概要 .....	155
第7 提出会社の参考情報 .....	157
1. 提出会社の親会社等の情報 .....	157
2. その他の参考情報 .....	157
第二部 提出会社の保証会社等の情報 .....	158

[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】	2025年2月28日
【事業年度】	第112期（自 2023年12月1日 至 2024年11月30日）
【会社名】	キューピー株式会社
【英訳名】	Kewpie Corporation
【代表者の役職氏名】	代表取締役 社長執行役員 高宮 満
【本店の所在の場所】	東京都渋谷区渋谷1丁目4番13号
【電話番号】	（03）3486－3331
【事務連絡者氏名】	執行役員 経理・財務担当 富田 たくみ
【最寄りの連絡場所】	東京都渋谷区渋谷1丁目4番13号
【電話番号】	（03）3486－3331
【事務連絡者氏名】	執行役員 経理・財務担当 富田 たくみ
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

## 第一部【企業情報】

### 第1【企業の概況】

#### 1【主要な経営指標等の推移】

##### (1) 連結経営指標等

回次	第108期	第109期	第110期	第111期	第112期
決算年月	2020年11月	2021年11月	2022年11月	2023年11月	2024年11月
売上高 (百万円)	531,103	407,039	430,304	455,086	483,985
経常利益 (百万円)	28,989	29,698	27,249	20,490	36,874
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	11,591	18,014	16,033	13,174	21,419
包括利益 (百万円)	14,347	24,546	32,635	23,989	30,933
純資産額 (百万円)	287,356	269,301	294,623	311,303	331,638
総資産額 (百万円)	454,276	381,003	403,384	426,006	462,372
1株当たり純資産額 (円)	1,676.05	1,767.14	1,925.54	2,027.90	2,174.74
1株当たり当期純利益 (円)	81.04	128.17	115.34	94.78	154.10
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	52.8	64.5	66.4	66.2	65.4
自己資本利益率 (%)	4.9	7.4	6.2	4.8	7.3
株価収益率 (倍)	26.8	18.0	21.2	27.2	22.3
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	34,955	38,533	27,199	23,725	63,126
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△26,039	△20,277	△15,947	△17,721	△23,893
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	5	△18,701	△16,812	△9,514	△21,126
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	65,777	66,703	65,335	62,433	80,512
従業員数 (人)	16,003 (9,268)	10,719 (5,166)	10,696 (5,089)	10,642 (4,811)	10,517 (4,313)

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

## (2) 提出会社の経営指標等

回次	第108期	第109期	第110期	第111期	第112期
決算年月	2020年11月	2021年11月	2022年11月	2023年11月	2024年11月
売上高 (百万円)	176,734	178,513	184,084	192,867	205,599
経常利益 (百万円)	16,214	15,518	15,110	9,496	18,330
当期純利益 (百万円)	9,794	11,009	12,644	9,776	13,380
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	141,500,000	141,500,000	141,500,000	141,500,000
純資産額 (百万円)	156,326	151,519	158,264	163,565	171,445
総資産額 (百万円)	250,929	254,560	252,832	257,028	282,839
1株当たり純資産額 (円)	1,092.88	1,090.03	1,138.56	1,176.71	1,233.40
1株当たり配当額 (円)	40.0	47.0	47.0	50.0	54.0
(内1株当たり中間配当額)	(20.0)	(20.0)	(20.0)	(23.0)	(23.0)
1株当たり当期純利益 (円)	68.47	78.33	90.96	70.33	96.26
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	62.3	59.5	62.6	63.6	60.6
自己資本利益率 (%)	6.3	7.2	8.2	6.1	8.0
株価収益率 (倍)	31.8	29.5	26.9	36.7	35.7
配当性向 (%)	58.4	60.0	51.7	71.1	56.1
従業員数 (人)	2,426	2,394	2,408	2,332	2,327
(外、平均臨時雇用者数)	(569)	(537)	(538)	(499)	(439)
株主総利回り (%)	91.0	98.5	106.1	113.6	151.2
(比較指標：配当込みTOPIX)	(105.8)	(118.7)	(125.5)	(154.0)	(178.0)
最高株価 (円)	2,496	2,813	2,558	2,648	3,896
最低株価 (円)	1,783	2,123	2,083	2,116	2,414.5

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

## 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。
- 1960年 2月 本社を東京都調布市仙川町に移転する。
- 1962年 8月 マヨネーズの主原料である食酢の製造販売を目的として、西府産業株式会社(現 キューピー醸造株式会社)を設立する。
- 1964年 2月 佐賀県鳥栖市に鳥栖工場を設置する。
- 1966年 2月 当社の倉庫部門を分離し、キューピー倉庫株式会社(現 株式会社キューソー流通システム)を設立する。
- 1969年 2月 本社を東京都渋谷区渋谷1丁目4番13号に移転する。
- 1970年 7月 株式を東京証券取引所市場第二部に上場する。
- 1972年 3月 茨城県猿島郡五霞村(現 五霞町)に五霞工場を設置する。
- 同 年12月 製品の一括販売先であった株式会社中島董商店の得意先販売網などを引き継いで自社販売とし、20営業所を展開する。
- 1973年 4月 株式が東京証券取引所市場第一部銘柄に指定される。
- 同 年 9月 冷凍冷蔵食品の販売を目的として、株式会社キューピーフローズン(現 デリア食品株式会社)を設立する。
- 1977年 5月 卵素材品の販売部門を分離独立させ、キューピータマゴ株式会社を設立する。
- 同 年12月 東京都府中市にある旧仙川工場の分工場を中河原工場として独立させる。
- 1981年12月 ファインケミカル分野へ進出し、卵黄レシチンなどの製造を開始する。
- 1982年 3月 米国におけるマヨネーズ・ドレッシング類の製造販売のため、カリフォルニア州にQ&B FOODS, INC. を設立する。
- 同 年 5月 大阪府泉佐野市に旧伊丹工場の分工場として泉佐野分工場(現 泉佐野工場)を設置する。
- 1988年12月 青森県三戸郡階上町に中河原工場の分工場として階上工場を設置する。
- 1993年12月 中国における調味料の製造販売を目的として、北京丘比食品有限公司を設立する。
- 1994年 4月 タイ国の提携先であるサハ・パタナ社と共同で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12月 中国における事業全体の経営管理機能を強化することを目的として、中国統括会社である丘比(中国)有限公司を設立する。
- 2018年 2月 中国における製造能力の増強を目的として、広州丘比食品有限公司を設立する。
- 同 年 6月 フィリピンにおける調味料等の輸入販売を目的として、Kewpie Philippines, Inc. を設立する。
- 2020年 2月 旧伊丹工場跡地に、生販物一体型の拠点である「関西キューポート」を開設する。
- 同 年10月 シンガポールにおける調味料等の輸入販売を目的として、MINATO SINGAPORE PTE. LTD. の株式を取得し、KEWPIE SINGAPORE PTE. LTD. に変更する。
- 2021年 1月 連結子会社であった株式会社キューソー流通システムの株式の一部を譲渡し、同社および同社の子会社14社を連結子会社から持分法適用関連会社へ変更する。
- 2022年 4月 野菜の魅力を体験できる複合型施設「深谷テラス ヤサイな仲間たちファーム」の運営を目的として、深谷ベジタブルコミュニケーション株式会社を設立する。
- 同 年 4月 東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所のプライム市場に移行する。
- 2024年 1月 オーストラリアにおける調味料等の輸入販売を目的として、KEWPIE AUSTRALIA PTY. LTD. を設立する。

### 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54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。

（2024年11月30日現在）

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

以上の当社グループの状況について事業系統図を示すと、次頁のとおりです。

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



#### 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8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) ※3	東京都調布市	百万円 50	サラダ・惣菜等の販売	100.0	役員3名 従業員6名	ありません	製商品の販売	事務所の賃貸
キューピー醸造(株)	東京都調布市	百万円 100	食酢の製造および販売	100.0	役員1名 従業員5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	ありません	商品の仕入	事務所の賃貸
(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	100.0	役員2名 従業員3名	百万円 1,087	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
KEWPIE AMERICAS, 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3名	ありません	ありません	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)ディスペンパックジャパン	神奈川県南足柄市	百万円 140	食品類の製造販売および小分包装加工	51.0	役員1名 従業員4名	ありません	商品の仕入	事務所および工場の賃貸
(株)芝製作所	神奈川県川崎市川崎区	百万円 20	機械製造	100.0	従業員4名	ありません	機械の購入	ありません
(株)ポテトデリカ	長野県安曇野市	百万円 50	冷凍・冷蔵食品類の製造	100.0 (0.9)	従業員6名	百万円 1,152	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)	東京都調布市	百万円 50	コンピュータによる各種計算書の受託業務	80.0	従業員4名	ありません	事務の業務委託	事務所の賃貸
(株)ケイパック	茨城県猿島郡五霞町	百万円 30	調味料の製造および販売	100.0	役員1名 従業員5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
杭州丘比食品有限公司	中国浙江省	百万元 140	調味料等の製造および販売	72.0 (72.0)	従業員6名	ありません	ありません	ありません
(株)セトデリカ	愛知県瀬戸市	百万円 30	惣菜類の製造および販売	100.0 (100.0)	従業員2名	百万円 592	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5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5名	ありません	製商品の販売	工場の賃貸
(株)サラダクラブ	東京都調布市	百万円 300	生鮮野菜の加工および販売	51.0	役員2名 従業員2名	ありません	製商品の販売	事務所および工場の賃貸

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
北京丘比食品有限公司 ※1	中国 北京市	百万元 211	調味料等の製造および販売	72.0 (72.0)	従業員 6 名	ありません	ありません	ありません
(株)トスデリカ	佐賀県 鳥栖市	百万円 10	惣菜類の製造および販売	100.0 (100.0)	従業員 4 名	ありません	製商品の販売	工場の賃貸
(株)キュービーあい	東京都 調布市	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	百万円 20	事務の業務委託	事務所の賃貸
(株)キタカミデリカ	岩手県 北上市	百万円 20	惣菜類の製造および販売	100.0 (100.0)	従業員 5 名	ありません	製商品の販売	ありません
(株)ケイ・エスエス	東京都 渋谷区	百万円 10	販売促進業務の企画、製作およびサービス	100.0	従業員 3 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 7 名	ありません	製商品の販売	工場の賃貸
KEWPIE MALAYSIA SDN. BHD.	マレーシア マラッカ	百万リンギット 57	調味料等の製造および販売	70.0	従業員 4 名	ありません	ありません	ありません
KEWPIE VIETNAM CO., LTD.	ベトナム ビンズオン	億ドン 2,564	調味料等の製造および販売	80.0	従業員 4 名	ありません	製商品の販売	ありません
PT KEWPIE INDONESIA ※1	インドネシア 西ジャワ州	億ルピア 5,329	調味料等の製造および販売	60.0 (1.7)	従業員 3 名	ありません	ありません	ありません
(株)キュービーエッグ 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 4 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 475	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	百万円 59	製商品の販売	ありません
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	44.7 [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
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 5 名	百万円 保証債務 1,748	ありません	ありません
(株)トウ・アドキュービー ※4	東京都 渋谷区	百万円 4	広告、宣伝、展示の受託業務	50.0	従業員 4 名	ありません	広告業の仲介	事務所の賃貸
丘比（中国）有限公司 ※1	中国 北京市	百万元 723	中国現地法人の資金管理および経営管理	100.0	従業員 6 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	百万元 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 120	ありません	ありません
つくば鶏卵加工(株)	茨城県 つくば市	百万円 100	鶏卵加工品の製造および販売	51.0 (51.0)	従業員 2 名	ありません	ありません	ありません

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
KEWPIE SINGAPORE PTE. LTD.	シンガポール シンガポール	百万シンガポール 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	ありません	製品の販売	ありません
KEWPIE AUSTRALIA PTY. LTD.	オーストラリア ニューサウスウェールズ州	千豪ドル 1,500	調味料等の販売	100.0	従業員2名	ありません	ありません	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	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 35	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2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)	役員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
㈱ サンエー物流 ※6	東京都 昭島市	百万円 38	運送取扱業	—	ありません	ありません	ありません	ありません
アクシアロジ㈱ ※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 三郷市	百万円 99	運送取扱業	—	ありません	ありません	ありません	ありません
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 (49.0)	従業員2名	ありません	ありません	駐車場の賃貸
キューソー四国㈱ ※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

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
PT Kiat Ananda Cold Storage ※6	インドネシア 西ジャワ州	億ルピア 214	倉庫業	—	ありません	ありません	ありません	ありません
PT Ananda Solusindo ※6	インドネシア 西ジャワ州	億ルピア 1,857	倉庫業	—	ありません	ありません	ありません	ありません
PT Manggala Kiat Ananda ※6	インドネシア ジャカルタ	億ルピア 988	運送取扱業	—	ありません	ありません	ありません	ありません
PT Trans Kontainer Solusindo ※6	インドネシア 西ジャワ州	億ルピア 150	船舶貨物業	—	ありません	ありません	ありません	ありません

(注) 1. ※1 特定子会社です。

2. 議決権の所有割合の( )内は、間接所有割合で内数です。

3. ※2 有価証券報告書提出会社です。

4. ※3 キューピータマゴ(株)は、連結売上高に占める売上高（連結会社相互間の内部売上高を除く。）の割合が10%を超えています。

主要な損益情報等	(1)売上高	106,950百万円
	(2)経常利益	5,334百万円
	(3)当期純利益	3,335百万円
	(4)純資産額	40,628百万円
	(5)総資産額	58,964百万円

デリア食品(株)は、連結売上高に占める売上高（連結会社相互間の内部売上高を除く。）の割合が10%を超えています。

主要な損益情報等	(1)売上高	64,970百万円
	(2)経常利益	2,628百万円
	(3)当期純利益	2,115百万円
	(4)純資産額	7,340百万円
	(5)総資産額	19,408百万円

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	16.1 (8.0)	役員2名	ありません	商品の仕入他	事務所の賃貸

(注) 議決権の被所有割合の( )内は、間接被所有割合で内数です。

## 5 【従業員の状況】

### (1) 連結会社の状況

2024年11月30日現在

セグメントの名称	従業員数（人）
市販用	2,432 (2,806)
業務用	3,270 (1,089)
海外	3,555 (79)
フルーツ ソリューション	438 (180)
ファインケミカル	256 (63)
共通	333 (79)
全社	233 (17)
合計	10,517 (4,313)

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

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

### (2) 提出会社の状況

2024年11月30日現在

従業員数（人）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（円）
2,327 (439)	42.0	16.1	6,878,377

セグメントの名称	従業員数（人）
市販用	899 (162)
業務用	868 (189)
海外	88 (10)
フルーツ ソリューション	— (—)
ファインケミカル	239 (61)
共通	— (—)
全社	233 (17)
合計	2,327 (439)

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

2. 平均年間給与は税込み実績であり、基準外賃金および賞与を含めています。

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

### (3) 労働組合の状況

当社グループにおける主な労働組合であるキューピー労働組合は、1962年7月14日に結成されています。

労使関係は安定しており、特記すべき事項はありません。

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

◇ 管理職に占める女性労働者の割合

当事業年度

名称	管理職に占める女性労働者の割合
キューピー株式会社（提出会社）	15.9%
キューピータマゴ株式会社	4.8%
階上キューピー株式会社	8.3%
株式会社ハンシンデリカ	7.1%
株式会社サラダクラブ	3.3%
株式会社旬菜デリ	2.9%
アヲハタ株式会社	7.7%

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

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

◇ 男性労働者の育児休業取得率

当事業年度

名称	男性労働者の育児休業取得率
キューピー株式会社（提出会社）	88.5%
キューピータマゴ株式会社	127.3%

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

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

3. 子の出生年度とその子に対する育児休業等の取得開始年度のずれにより、育児休業取得率が100%を超える場合があります。

◇ 男女の賃金の差異

当事業年度

名称	正規労働者	非正規労働者	全ての労働者
キューピー株式会社（提出会社）	61.5%	72.5%	59.1%
キューピータマゴ株式会社	69.5%	78.0%	65.6%
階上キューピー株式会社	80.5%	84.4%	67.6%
株式会社ハンシンデリカ	80.4%	82.1%	60.8%
株式会社サラダクラブ	78.0%	89.7%	74.8%
株式会社旬菜デリ	72.5%	77.9%	57.3%
アヲハタ株式会社	64.5%	71.9%	56.0%

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

2. 集計対象は、各社在籍者としており、出向者については出向元会社の従業員として集計しています。

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

## 第2【事業の状況】

### 1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境および対処すべき課題等は、次のとおりです。

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

#### (1) 会社の経営の基本方針

当社グループは、人が生きていく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です。創業以来受け継いできた社是・社訓を大切にしながら、「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」で世界の人々の食と健康に貢献することをめざします。

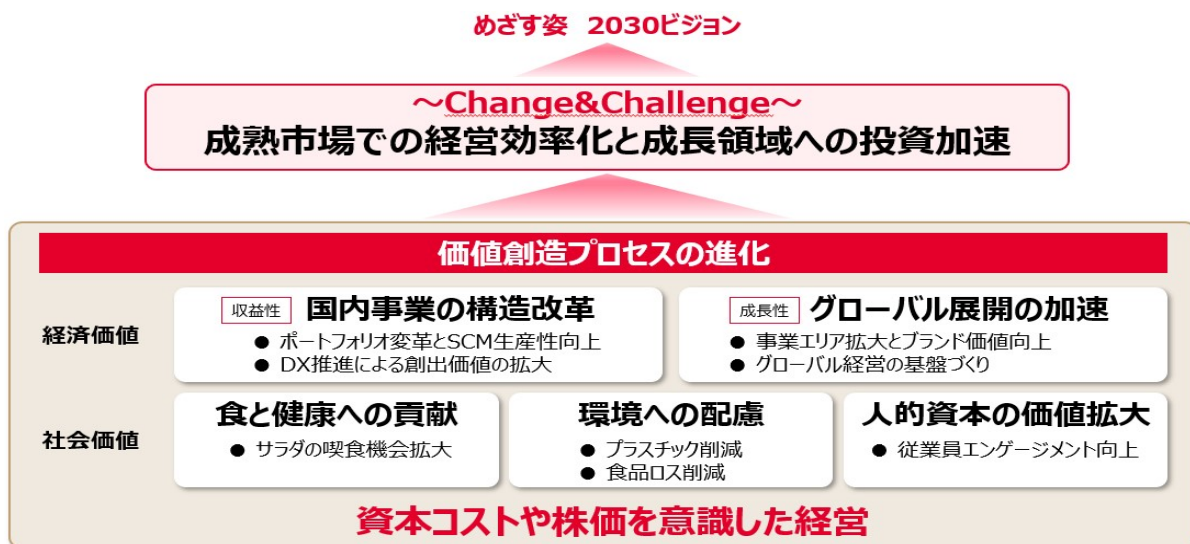
めざす姿の実現に向けて2030年にどうありたいかをまとめた「2030ビジョン」、どのように成長や発展をめざすのかをまとめた「中期経営計画」に基づき、幅広い事業活動を展開していきます。当社グループならではの商品とサービスをお届けするとともに、社会課題の解決にも積極的に取り組みます。

#### (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

##### 〔中期経営計画〕

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

2025-2028年度 中期経営計画では、「～Change&Challenge～ 成熟市場での経営効率化と成長領域への投資加速」をテーマに取り組みます。「国内事業の構造改革」と「グローバル展開の加速」とともに、「食と健康への貢献」「環境への配慮」「人的資本の価値拡大」を推進することで、社会価値と経済価値を創出し、世界のお客様に貢献していきます。



[2025-2028年度 中期経営計画の指標]

2025-2028年度 中期経営計画では、経済価値として「ROE」「国内事業利益率」「海外売上CAGR」を指標とし、資本効率を重視しながら国内・海外ともに稼ぐ力を高めていきます。社会価値については「サラダ喫食数」「プラスチック削減」「従業員エンゲージメント」を経営数値目標として取り組んでいきます。



#### <サステナビリティ目標>

重点課題	取り組みテーマ	指標	基準	2028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	お客様の健康な食生活に貢献するため、 サラダの喫食機会向上、タマゴの付加価値化を中心に取り組みを推進				
	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	80万人以上	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	63%以上	65%以上	
		野菜未利用部有効利用率 (主要野菜：キャベツなど)	当年	88%以上	90%以上	
		商品廃棄量削減率	2015年度	70%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	25%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	8%以上	10%以上	
気候変動 への対応	CO <sub>2</sub> 排出量の削減	CO <sub>2</sub> 排出量削減率	2013年度	46%以上	50%以上	
生物多様性の 保全	生物多様性の保全	持続可能な紙の調達率2025年度 までに100% (容器包材、印刷冊子、販促物、事務用品)	当年	100%以上	100%以上	
持続可能な調達	持続的な調達の推進	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「キュービーグループ 人権方針」を推進				

[2025-2028年度 中期経営計画 キャッシュアロケーション]

キャッシュアロケーションについては、4年間の累積営業キャッシュ・フローを約1,700億円とし、加えて資産売却や資金調達も行い、これを原資として積極的な投資を行います。設備投資は約1,000億円を計画しています。また、株主還元については、配当金54円を下限とし、段階的に引き上げ、4年間累計総還元性向50%以上を基準とします。さらなる成長投資とともに資本効率向上に向けた機動的な自己株式取得など株主還元を強化していきます。



## 2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

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

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

### (1) サステナビリティ全般

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

#### サステナビリティ基本方針

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

#### 食と健康への貢献

- ・ サラダとタマゴを中心に、食生活に関わる栄養・健康価値を追究し、広く普及することで、世界の  
人々の健康寿命延伸に貢献します。
- ・ 未来を創る子どもたちの心と体の健康を、食を通じて応援します。

#### 資源の有効活用・循環

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

#### 気候変動への対応

- ・ 原料調達から消費まで、バリューチェーン全体のCO<sub>2</sub>排出量削減をめざします。

#### 生物多様性の保全

- ・ 生物多様性の負の影響を最小限に抑え、生態系の回復、再生に努めます。

#### 持続可能な調達

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

#### 人権の尊重

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

### 1) ガバナンス

サステナビリティ関連の重点課題については、経営会議（代表取締役社長執行役員の諮問機関）から権限を委譲されたサステナビリティ委員会が目標達成に向けた方針・計画の策定を行うとともに、重要事項の決定、重点課題の取り組みを推進しています。サステナビリティ委員会で検討した内容は取締役会でも適宜審議または報告がなされるなど、取締役会による適切な監督体制を整えています。2024年度は取締役会において脱炭素の取り組み状況を報告するとともに、今後の取り組みについて意見交換を実施しました。また、サステナビリティ委員会を4回開催し、気候変動対応を含めたサステナビリティ関連の方針・計画の策定、重要事項の決定、重点課題の取り組みの推進を議論しました。

サステナビリティ推進体制

会議体・他体制	役割・担当	2024年度 開催数
取締役会	グループの全体方針および最重要事項の選定および気候変動を含めたサステナビリティ関連（全般）の監督	1回/ 全12回
サステナビリティ委員会	気候変動対応を含めたサステナビリティ関連の方針・計画の策定、重要事項の決定、重点課題の取り組みの推進	全4回
サステナビリティ委員会委員長	取締役 常務執行役員コーポレート担当	—



## 2) 戦略

当社グループでは「キユーピーグループ 2030ビジョン」の実現やSDGsへの貢献など、2030年からバックキャスト思考で検討し、以下のサステナビリティに向けての重要課題を特定しました。

- ・食と健康への貢献
- ・資源の有効活用・循環
- ・気候変動への対応
- ・生物多様性の保全
- ・持続可能な調達
- ・人権の尊重

サステナビリティに向けての重点課題は、持続可能な社会の実現への貢献とグループの持続的な成長をめざす上で、事業と社会の双方にとって重要と考えています。社会・地球環境変化に応じて、定期的に重点課題の見直しを行います。

また、「キユーピーグループ サステナビリティ基本方針」に基づく重点課題を指標化したサステナビリティ目標を設定し、取り組みを進めています。

## ① 食と健康への貢献

昨今の社会変化を踏まえ、世界中で健康に関する意識が高まっております。「健康寿命延伸への貢献」および「子どもの心と体の健康支援」に取り組むことで、当該意識の変化に対応することができ、機会創出につながると考えております。

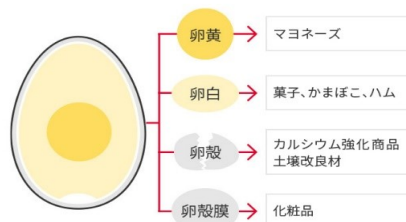
生涯を通じて健康な食生活を送るためには「栄養」「運動」「社会参加」の3つをバランスよく取り入れることが大切です。当社グループは特に「栄養」に関して、サラダとタマゴで健康課題解決のためのおいしくバランスの良い食生活をサポートしています。

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

## ② 資源の有効活用・循環

限りある食資源や自然エネルギーを無駄なく有効活用することは、食糧危機などのリスクをはらんだ昨今において食品メーカーの重要な責任であると考えており、具体的に「食品ロスの削減・有効活用」「プラスチックの削減・再利用」「水資源の持続的利用」に取り組んでいます。

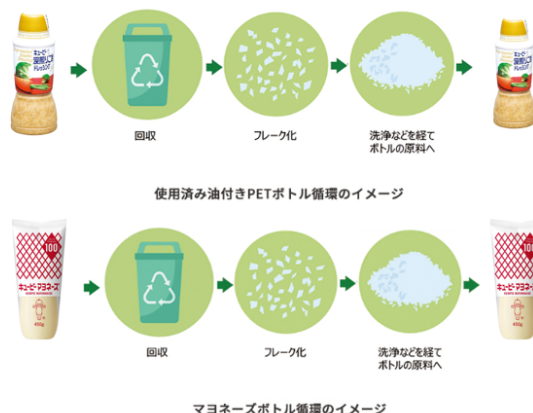
食品ロスの削減・有効活用では、卵においては、卵黄、卵白は商品や食品原料として使用しているのはもちろんのこと、卵殻においても土壌改良材やカルシウム強化商品として活用、卵殻膜も化粧品として活用することで、卵の100%有効活用を実現しています。



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

プラスチックの削減・再利用の取り組みの1つである製品で使用するプラスチックについても、石油由来のプラスチックの削減に向け、プラスチックの軽量化や再生プラスチックを使用する取り組みを進めています。また、油付きPETボトルおよびマヨネーズボトルの資源循環に向けて、他社と協働して取り組みを進めております。当期は技術の確立と技術検証を進めるため、大手小売店と連携しながらボトルの回収実証実験を実施しました。

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



### ③ 気候変動への対応

当社は気候変動におけるリスクと機会についてTCFDの枠組みに従い下記「(2) TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) に向けた取り組み」のとおり開示しております。気候変動の原因となるCO<sub>2</sub>排出量削減に向けて、原料調達から消費までのバリューチェーン全体で、省エネルギーや再生エネルギーへの転換を積極的に行うことが重要と考えています。

当社グループでは国内外で再生可能エネルギーの導入を順次進めています。また、生産事業所の各工程にエネルギー測定装置を設置するなど「エネルギー使用の見える化」を進め、設備運用改善・メンテナンスの徹底、省エネ型機器を導入し省エネルギー化を推進しています。さらに輸配送距離の短縮化と積載効率向上による輸配送効率化、低燃費で安全にもつながるエコドライブなどを実施しています。加えて、長距離トラック輸送の鉄道や船舶への切替え（モーダルシフト）を推進して、CO<sub>2</sub>排出削減を実現しています。

### ④ 生物多様性の保全

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

当社グループは、2024年4月に「TNFD (自然関連財務情報タスクフォース)」に賛同し、TNFDフォーラムへ参画しました。さらに、課題に対応すると同時に、新たな機会も見いだし、企業戦略にも活かしていくためのプロジェクトを発足しました。TNFDフレームワークのLEAPアプローチを活用して、当社グループの主要な原料と直接操業（生産拠点）を対象に分析を行っていきます。

TNFD報告書

URL [https://www.kewpie.com/sustainability/pdf/sustainability\\_20250116\\_tnfd.pdf](https://www.kewpie.com/sustainability/pdf/sustainability_20250116_tnfd.pdf)

### ⑤ 持続可能な調達

自社だけでなくサプライチェーン全体で環境や人権に与える影響に配慮する必要があると認識しております。特に調達における影響を最小限にする取り組みは重要です。当社グループでは「キューピーグループ 持続可能な調達のための基本方針」を2018年に策定し、環境や人権に配慮した調達を推進しています。さらにサプライヤーガイドラインを定め、本ガイドラインをもって相互理解のもと、サプライチェーンにおけるさまざまな課題解決を行い、安全性はもとより、環境や人権への影響に配慮した安定調達をお取引先と協働して進めます。また、当社の主要取引先に対してアンケートを実施し、サプライヤーガイドラインに準じた行動がなされているか確認を行いました。そしてアンケートの内容に応じて個別にヒアリングして詳細に把握するなど、サプライヤーとの協力体制を強化しています。

### ⑥ 人権の尊重

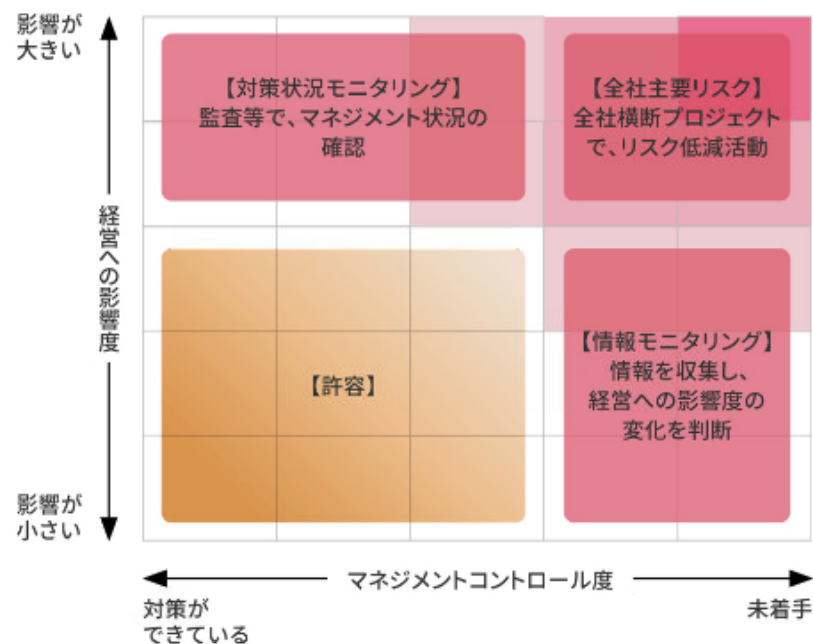
事業活動のすべての過程で、直接または間接的に人権に影響を及ぼす可能性があることを認識し、ビジネスに関わるすべての人の人権を尊重することをめざしています。当社はビジネスに関わるすべての人の人権を尊重するために、「キューピーグループ人権方針」を策定しています。また、人権に関する国際基準やヒアリングなどを通じて得られた情報に基づき、外部専門家により特に重要と判断されたリスクも特定しています。抽出された人権リスクについては、サステナビリティ委員会にて取り上げ、関連する委員会や部門と連携し、対応策の計画や実施を行っています。また内部統制システムの中に違反行為の発見と是正のための通報・相談窓口「ヘルプライン」を設置しています。違反行為があれば担当部門との協議の上、再発防止策を実施しています。

リスク	対象				当社グループにおける 対応・対象のURL
	自社 従業員	一次 サプライヤー	原材料 生産者	顧客・消 費者	
労働安全衛生	○	○			<a href="https://www.kewpie.com/sustainability/human-rights/healthcare-management/#sec02">https://www.kewpie.com/sustainability/human-rights/healthcare-management/#sec02</a>
強制労働	○	○	○		<a href="https://www.kewpie.com/sustainability/human-rights/initiatives/">https://www.kewpie.com/sustainability/human-rights/initiatives/</a>
児童労働	○	○	○		上記と同じ
ハラスメント	○	○			上記と同じ
長時間労働・ 過重労働	○				日々の時間管理の徹底 注意喚起と啓発
製品の欠陥による 健康・安全の侵害				○	<a href="https://www.kewpie.com/sustainability/quality/manufacture/">https://www.kewpie.com/sustainability/quality/manufacture/</a>

### 3) リスク管理

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

### リスクの評価



当社グループでは、経営の継続的、安定的発展に影響しかねない事象をリスクと認識し、リスクマネジメントの実践を通じ、内部統制システムの充実に取り組んでいます。個々のリスクを各担当部門が継続的に監視するとともに、全社的なリスクはリスクマネジメント委員会で情報を共有し、そのリスクを評価し、優先順位や対応策の効果などを包括的に管理し、下記の8つを主要なリスクに位置づけて抑制・回避に努めています。

#### 8つの主要リスク

- ①市場の動向 ②製造物責任 ③システム障害 ④海外展開 ⑤原材料の調達  
⑥自然災害などの不測の事態 ⑦人材、労務関連 ⑧地球環境問題、気候変動

これら全社的なリスク評価やリスク対応の方針・状況については、リスクマネジメント担当執行役員が定期的に取締役会へ報告しています。

#### 4) 指標および目標

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

##### ◆サステナビリティ目標

目標の詳細や現在の進捗状況については、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等<サステナビリティ目標>」および当社ウェブサイトをご参照ください。

<https://www.kewpie.com/sustainability/management/materiality/#sec05>

#### (2) TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に向けた取り組み

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

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

##### ① ガバナンス

気候変動に対するガバナンスについては 1) ガバナンスに準じます。追記事項として当社は気候変動関連リスクと機会の評価および管理を強化するため、インターナルカーボンプライシング（ICP）を導入しています。ICPの設定および見直しはサステナビリティ委員会で検討、承認されます。その内容は、取締役会に適宜報告され、必要に応じて審議されるなど、取締役会による適切な監督を行っています。

##### ② 戦略

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

##### ※1 IPCC

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

##### ※2 IEA

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

・シナリオ分析の適用

中期経営計画において、段階的に分析範囲を拡張していきます。分析計画は以下のとおりです。

年度	対象範囲
2021年度	マヨネーズ・ごまドレッシング
2022年度	マヨネーズ・ドレッシング・タマゴ（液卵・加工品）
2023年度	マヨネーズ・ドレッシング・タマゴ・パッケージサラダ（キャベツ、レタス）
2024年度	マヨネーズ・ドレッシング・タマゴ・パッケージサラダ・惣菜（じゃがいも、にんじん、たまねぎ）

2024年度は惣菜（じゃがいも、にんじん、たまねぎ）に対する気候変動リスクと機会の分析を手掛けました。特に主原料の食油・卵・食酢においての穀物を主体とした農作物に加えキャベツ、レタス、じゃがいも、にんじん、たまねぎなどの農作物も気候変動が影響することを認識しました。これに対し、特定の農作物への依存度合いを中長期的に引き下げていく戦略を検討しています。

・主な気候変動リスクと機会

＜環境政策進展シナリオ＞

厳しい環境規制・高い炭素税が導入され、世界ではカーボンニュートラルが達成されます。農林水産部門ではCO<sub>2</sub>ゼロエミッション化を実現する一方で、サプライヤーの環境対応コストが高まります。健康意識が高い消費者が増加し、サラダなど野菜の摂取量が増加します。また、環境意識の高まりから持続可能性が高い商品の需要も増加します。環境政策進展シナリオで特定した当社グループのリスクと機会は以下のとおりです。

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

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

＜成り行きシナリオ＞

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

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

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

- ・気候変動リスクと機会に対する対応策（●リスクに備えた対応 ○機会を活かした取り組み）
- シナリオ分析により特定されたリスクと機会に対し、次のテーマを推進し、持続的成長に活かしていきます。

○環境政策の進展した市場への対応

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

○食品ロスの削減と有効活用

- ・野菜未利用部の有効活用（飼料・肥料化）

○温暖化による感染症への関心拡大

- ・酢酸菌ビジネスの展開

●CO<sub>2</sub>排出量の削減

- ・インターナルカーボンプライシング（ICP）の活用による低炭素投資の促進
- ・CO<sub>2</sub>排出量の削減を指標とした設備投資（電化の推進、インターナルカーボンプライシング（ICP）の導入など）
- ・製造工程中の加熱や殺菌工程の見直し
- ・再生可能エネルギーの活用・導入・サプライヤーとの協働

●洪水への備え

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

インターナルカーボンプライシング（ICP）の活用

当社は、気候変動リスクを財務的視点で評価し、低炭素投資を促進するため、ICPを導入しています。ICPは主に以下の目的で活用されています。

- ・設備投資の意思決定における炭素排出コストの考慮
- ・低炭素技術への投資促進
- ・社内での気候変動リスクに対する意識向上

2022年度より社内炭素価格の運用が開始され、その内部炭素価格をベースに2028年までの環境投資計画の立案を社内で行っています。これまでの運用では投資対効果が薄いと理由から社内承認が難しい低炭素投資がありましたが、社内炭素価格の導入により、脱炭素を含めたトータルの投資対効果を示すことができ、より脱炭素への取り組みが加速することが期待されます。直近では、太陽光パネル導入などにおいて、社内炭素価格を用いた投資対効果を基に決裁が実行されています。

上記の対応策に関連して2024年度に実施した内容は主に下記のとおりです。

対応策	○環境政策の進展した市場への対応								
取り組み	2月上旬から、ドレッシングやスープの素など、環境に配慮した容器包装の商品に対し、独自のecoラベルの付与を開始								
概要	<p>容器包装に対する環境配慮基準を策定し、基準を満たした商品には、パッケージに当社グループ独自のecoラベルを付与していきます。</p> <table><tr><th>付与項目</th><th>ラベル付与基準</th></tr><tr><td>プラスチック削減</td><td>プラスチック使用量を5%以上削減(2018年を基準として)</td></tr><tr><td>再生プラスチック</td><td>プラスチック使用量に占める再生プラスチック材料を重量比で25%以上使用</td></tr><tr><td>バイオマスプラスチック</td><td>プラスチック使用量に占めるバイオマスプラスチック材料を重量比で10%以上使用</td></tr></table> <div><p>ecoラベルを付与した対象商品（一部）</p></div> <div></div> <div><p>当社グループecoラベル 表示例</p><div><p>再生 プラボトル</p></div><div><p>外装 プラ削減</p></div></div>	付与項目	ラベル付与基準	プラスチック削減	プラスチック使用量を5%以上削減(2018年を基準として)	再生プラスチック	プラスチック使用量に占める再生プラスチック材料を重量比で25%以上使用	バイオマスプラスチック	プラスチック使用量に占めるバイオマスプラスチック材料を重量比で10%以上使用
付与項目	ラベル付与基準								
プラスチック削減	プラスチック使用量を5%以上削減(2018年を基準として)								
再生プラスチック	プラスチック使用量に占める再生プラスチック材料を重量比で25%以上使用								
バイオマスプラスチック	プラスチック使用量に占めるバイオマスプラスチック材料を重量比で10%以上使用								

対応策	○使用したプラスチックの再利用
取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・油付きPETボトル（ドレッシングボトルなど）の資源循環</li> <li>・マヨネーズボトルの資源循環</li> </ul>
概要	<p>油が付着したPETボトルは、リサイクルの洗浄工程で油が残り、再生PETの品質に影響を与えることが懸念されており、リサイクルの仕組みが社会的に実装されていません。また、国内のマヨネーズボトルには、主にポリエチレン（PE）というプラスチック素材が使用されており、PEは食品包装に多く使用されていますが、素材の種類や他素材と複合しているものが多いことから、飲料PETボトルに代表されるような水平リサイクルの仕組みが社会的に実装されていません。</p> <p>これらの課題に対して企業の枠を超えて協働することで、ボトルを資源循環できる社会をめざします。当期は技術の確立と技術検証を進めるための効率的なサンプル収集のため、小売店の店舗でボトルの回収実証実験を実施しました。</p>

### ③ リスク管理

気候変動に対するリスク管理については「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組（1）サステナビリティ全般 3）リスク管理」をご参照ください。

### ④ 指標と目標

気候変動によるリスクと機会を測定・管理するために用いている指標については「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組（1）サステナビリティ全般 4）指標および目標」をご参照ください。

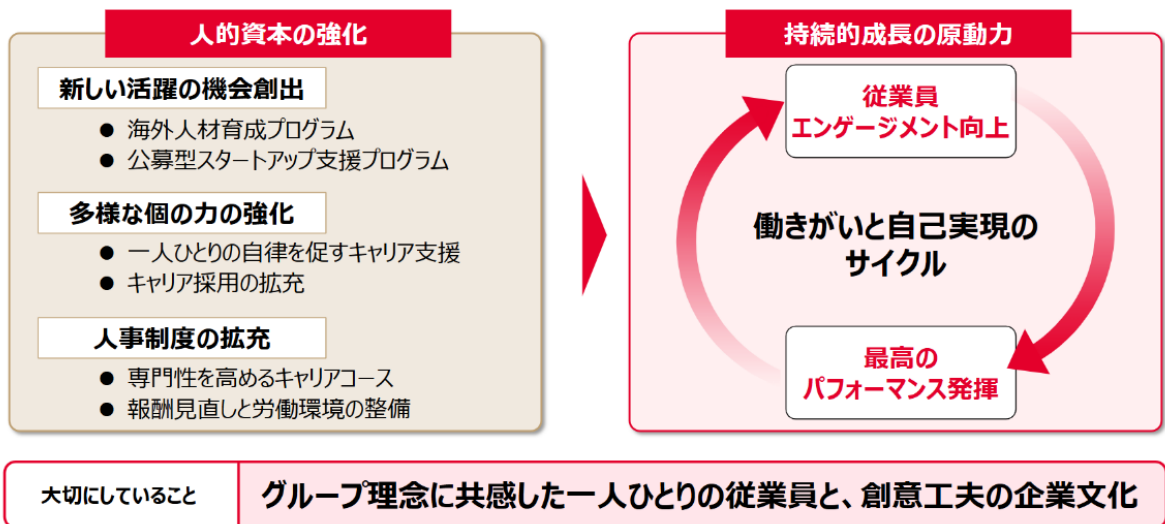
## （3）人的資本

### ①人材育成方針

当社グループは、国内・海外において幅広い領域に事業を展開しており、これからの市場環境の変化や成長領域の拡大に向けて、より一層、様々なスキルや経験を持った多様な人材の活躍が必要になります。持続的成長を実現する人材を育成していくために、中期経営計画のテーマの一つとして、「多様な人材が活躍できる仕組みづくり」を掲げています。ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの理解につながる機会づくり、多様な従業員の活躍につながる場づくり、成長を実感できるキャリアや学びへの仕組みづくりなどを通して、世界で働く従業員一人ひとりの個性や成長する意欲、個々の能力を最大限に発揮できる企業文化づくりに取り組んでいます。

これまで大切に育んできた理念に共感した一人ひとりの従業員と創意工夫の企業文化は、グループの持続的成長を支える強みとなっています。2025年度より始まる次期中期経営計画からは、人的資本のさらなる価値拡大に向けて、積極的に人的資本投資を進めます。

## 持続的成長に向け、一人ひとりの生き方と向き合い、自己実現への挑戦を後押し



新しい活躍の機会創出、多様な個の力の強化、人事制度の拡充、の3つの視点で人的資本の強化を行い、従業員エンゲージメント向上と最高のパフォーマンス発揮をめざします。従業員の働きたいと仕事を通じた自己実現への挑戦を持続的成長の原動力として、生産性向上と新たな価値創出を進めます。

### ② 環境整備・取り組み

◇ダイバーシティ&インクルージョンへの理解につながる機会づくり

・活発な「対話」と「機会の提供」

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

・ダイバーシティとエンゲージメントの実感調査

2017年より、グループ社員を対象として「ダイバーシティアンケート」を実施し、「多様性」、「公正性」、「受容」の各項目に対する、社員の実感を調査しています。数値は着実に向上しており、2024年度においては95%以上が「ダイバーシティ推進に共感している」という結果が得られました。また、エンゲージメントサーベイを2025年度からの中期経営計画における人的資本への投資効果を測る指標と位置づけ、スコアの向上をめざします。調査結果は、「仕事をする上での環境」、「仕事における貢献感・受容感」、「職場で働く意義、モチベーション」、「職場における成長実感」の4つの領域に分類して分析を行います。分析結果は上記ダイバーシティアンケートの結果と併せて、グループ内でオープンに共有し、グループの多様な人材が活躍できる環境づくりへの活用を進めます。

エンゲージメントスコアの目標および実績数値<sup>※1</sup>

	2024年度実績	2028年度目標
エンゲージメントスコア (グループ国内 <sup>※2</sup> )	69点	75点

※1 エンゲージメントスコアは、仕事環境・貢献感・働く意義・成長実感の観点で従業員アンケートを実施し、第三者機関による分析から、100点満点で点数化しています。

※2 次期中期経営計画より、海外を含むグループ全体を対象を拡大して実施していきます。

#### ◇多様な従業員の活躍につながる場づくり

##### ・挑戦の機会の提供

海外やDXなど、グループとして優先的に進めるべき戦略と位置付けた領域への人材配置にあたり、グループ全社員に対する公募を実施し、高い意欲や、キャリア実現への強い想いを持った従業員を抜擢する取り組みを進めています。2024年度は、海外事業への挑戦を希望する人材を対象に、選抜型の海外人材育成プログラムを実施しました。海外駐在に向けた研修や学びを得られる機会づくりを進めています。

また、2012年より実施している、新規事業プラン社内公募「Kewpie Startup Program」も継続して進めており、2024年度は、社外から講師を招き、アイデア発想や、事業創出マインド醸成のワークショップを開催しました。2025年度からは、これから当社グループが更に力を入れて取り組む「サラダ」「ウェルネス」「サステナビリティ」の3つのドメインを踏まえながら、社会価値と経済価値を生み出すビジネスアイデアを募集し、従業員一人ひとりのアイデアの実現と新たな事業の創出につなげます。

##### ・女性従業員の活躍支援

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

女性管理職比率 目標および実績数値

	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 目標	2030年度 目標
女性管理職比率 (キューピー単体※)	12.5%	14.5%	15.9%	18%	30%
(参考：グループ海外含む)	17.5%	19.5%	20.3%	23%	30%

※次期中期経営計画より、海外を含むグループ全体を対象を拡大して女性管理職比率の目標値を定めます。

#### ◇成長を実感できるキャリアや学びへの仕組みづくり

##### ・従業員の自己実現の支援

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

次期中期経営計画では、多様な人材がよりパフォーマンスを発揮できる新人事制度の導入と、専門性を強化する人材育成体系の整備を予定しております。異動による成長だけではなく、一人ひとりが自ら高めたい専門性を描き、その実現を後押しする取り組みを進めます。

キャリア自己申告実現率<sup>※1</sup> 目標および実績数値

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 目標	2030年度 目標
自己申告実現率 (キューピー単体 <sup>※2</sup> )	8%	10%	14%	18%	22%	30%

※1 職務の変更希望を申告した従業員のうち、希望の職務に従事できている比率です。

※2 次期中期経営計画より、キャリア自己申告制度の導入をグループ会社にも段階的に拡大し、取り組みを進めます。

##### ・キャリア支援の拡充（セルフ・キャリアドック）

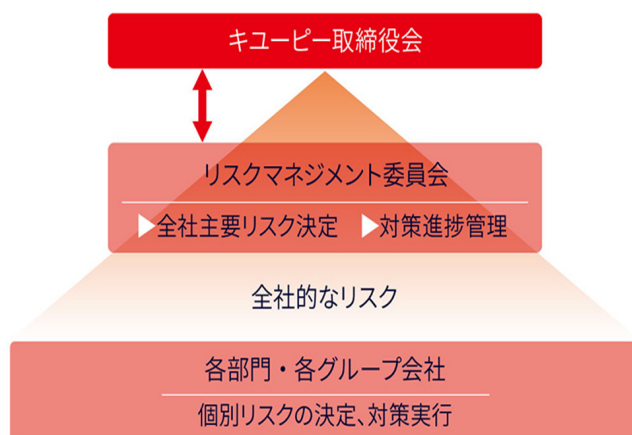
2024年度より、「セルフ・キャリアドック」を開始しました。「キャリア研修」で自分のキャリアの棚卸をした上で、社外専門家との1対1の「キャリアコンサルティング面談」でアドバイスを受け、自ら主体的にキャリアプランを考えることをねらいにしています。当期は約500名の面談を実施しました。今後、段階的に対象を拡大し、グループ全体での継続的な取り組みにしていきます。

### 3 【事業等のリスク】

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

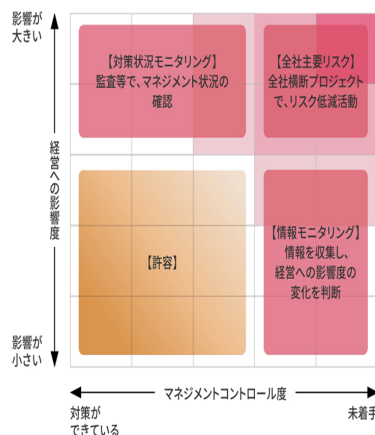
当社グループは、これらのリスク発生（顕在化）の可能性を認識したうえで、発生の抑制・回避に努めています。そのためにリスクマネジメント基本規程において当社のリスク管理を体系的に定め、個々のリスクを各担当部門が継続的に監視しています。直近の業績への影響が大きなリスクについては経営会議、全社的なリスクについてはリスクマネジメント委員会、気候変動を含む社会・環境に関するリスクについてはサステナビリティ委員会でそれぞれ情報を共有し、リスクの評価、優先順位および対応策などを管理しています。また、リスクマネジメント担当執行役員は、全社的なリスクの評価や対応の方針・状況などを定期的に取り締役会へ報告しています。

キューピーグループのリスクマネジメント体制



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

リスクの評価



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

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

事象	リスク	リスクへの対応策
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"> <li>・国内人口減少による長期的な市場縮小</li> <li>・野菜価格変動、消費者意識の変化によるサラダ市場の縮小</li> </ul>	<p>国内では「市販用」と「業務用」の2体制でフレキシブルな市場対応を図り持続的成長につなげています。当社グループの内食・中食・外食への展開力を活かしサラダとタマゴの可能性を広げ、健康寿命延伸に貢献することで事業機会の創出をめざします。</p> <p>お客様の食生活における悩みの解決や新たな食シーンの創造につながるような商品・サービスをスピーディーに提案し、市場と需要の開拓を推進しています。具体的には、営業の組織形態を大きく変更してマーケティング力と提案力を一層強化しています。また、新商品の製造方法を小規模に試す試験場「仙川SHIPYARD」を立ち上げました。さらに、特に成長が見込まれるドラッグストアなど未開拓販路の開拓に加え、デジタルマーケティングを強化しD2C(Direct to Consumer/消費者直販サイト)市場での取り組みを進めています。</p> <p>海外では、中国、東南アジアと北米を重点エリアとし、当社グループのこれまでの顧客層である富裕層から中間層へ開拓を進めます。またデジタルコミュニケーションとマーケティング機能を強化し、「キューピーブランド」の認知率と商品使用率の向上に取り組んでいきます。人材や商品開発、マーケティング、ガバナンスなどに経営資源を集中的に投下し、持続的な成長を図っています。</p>
原材料(主原料やエネルギー・一般原資材)の調達	<p>食油調達においては、大豆や菜種の相場、為替相場および需給などの変動により短期、長期的な価格変動リスクがあります。</p> <p>鶏卵調達においては、突発的な鳥インフルエンザの発生、産卵鶏の羽数変動、長期的な鶏卵の消費動向などによる価格変動および調達困難リスクがあります。</p> <p>その他当社グループで使用している原材料調達は、国際的な景気動向や需給バランス、為替の変動、地政学リスクなどによる価格変動リスクがあります。</p> <p>また、社会的な配慮のもとでの持続可能な調達への取り組みが不十分と評価された場合、漸次的にレピュテーションが低下する可能性があります。</p>	<p>当社グループでは、原材料価格の上昇の影響を低減するため、商品の価格改定や付加価値化、生産効率化、グループ連携による調達体制の構築などの取り組みを進めています。また、主原料の相場影響を受けにくい事業構造への転換を進めています。</p> <p>鶏卵調達においては、大手生産者を中心に各地の生産者との年間数量計画、一定価格契約、相場でのスポット契約の組み合わせ、また一部地域で鳥インフルエンザが発生して卵の移動が制限されたとしても他の地域の工場でカバーできる全国調達・割卵工場体制整備などを実施しています。また、状況に応じて海外からも調達できる体制を整備しています。鳥インフルエンザの猛威による原価上昇と減産による利益減少のリスクについては、発生時期を考慮した原料及び製品在庫を確保するとともに、商品の付加価値化を進め、収益性向上に努めています。</p> <p>中長期的な持続可能性の観点では、採卵鶏のアニマルウェルフェアの課題に関係する業界や行政と連携しながら取り組んでいます。</p> <p>社会的な配慮のもとでの持続可能な調達に向けて、当社グループの「持続可能な調達のための基本方針」を定め、原料の品質だけでなく、サプライチェーン上での環境や人権に与える影響の確認を進めています。本基本方針の実現に向けて「キューピーグループ サプライヤーガイドライン」を定め、サプライヤーとの相互理解のもとサプライチェーンにおけるさまざまな課題解決を行い、持続可能な調達およびサプライヤーとの共存共栄をめざして取り組んでいます。</p>

事象	リスク	リスクへの対応策
製造物責任	異物混入や誤表示など、消費者に健康被害を及ぼす恐れのある製品事故は、重篤なリスクとして常に認識しています。	<p>当社グループ創業以来の品質第一主義を基本として、食品安全マネジメントシステム（FSSC22000）の認証、グループを横断した品質監査の実施、FA（ファクトリー・オートメーション）を活用した製品保証やトレーサビリティ、また自社モニタリングや調達原料の品質規格書管理システムの構築など、制度・システム面から品質保証の充実を推進しています。</p> <p>加えて、従業員の品質に対する意識と理解が最も重要なことから、OJTや勉強会などさまざまな機会を通じた知識・技術の習得はもちろん、品質第一主義の浸透にも努めており、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"> <li>・製造や物流施設・設備などの破損</li> <li>・原資材やエネルギーの調達困難</li> <li>・操業に必要な人員の不足</li> </ul>	<p>過去の災害の経験を活かし、当社グループ横断で危機発生時の事業継続計画（BCP）を整備し、対策に取り組んでいます。</p> <p>東京にある本社の代替機能を関西に設置する体制の整備、非常時の通信ネットワークの整備や物資の備蓄、生産設備や物流設備の補強、不測の事態において生産可能状況を確認するシステムの整備、主要商品に関する生産や原資材調達機能および受注機能を2拠点化することなどにより危機発生時に備えており、災害の種類毎にマニュアルを整備しています。</p> <p>さらにそれらを確実に運用できるようにするために大規模災害対応訓練（初動対応訓練や商品供給訓練、安否確認訓練）も行っています。</p>
システム障害	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に実施し、さらに従業員の情報セキュリティ意識を高く保てるよう情報推進委員会が適宜情報を発信しています。</p>

事象	リスク	リスクへの対応策
人材、労務関連	<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"> <li>・製造現場の労働力不足</li> <li>・ハラスメント</li> <li>・従業員エンゲージメントの低下</li> <li>・専門人材の不足</li> </ul>	<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。具体的には、作業の効率化、省力化を推進し、負荷がかかる作業や複雑な作業を機械やロボットに置き換えています。加えて外国籍の方が就労しやすい環境整備も進め、雇用を拡大しています。</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>
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"> <li>・脆弱な経営基盤によるトラブル</li> <li>・情報管理の不備による漏洩</li> <li>・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</li> <li>・地政学リスク</li> </ul>	<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> <p>生産拠点のある地域の政治・経済情勢や法規制の動向を確認し、エリア毎に必要な対応を検討、実施しています。また、国際情勢によって生じるカントリーリスクについては、有形・無形資産の対応、原料調達リスクの分散、知的財産の保護、従業員の退避などの観点で備えています。</p>

事象	リスク	リスクへの対応策
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"> <li>・原資材調達難、価格高騰</li> <li>・CO<sub>2</sub>排出規制強化</li> <li>・エネルギーコスト増</li> <li>・大雨、洪水による生産設備被災</li> </ul> <p>これらサステナビリティへの取り組み、対応が不十分と評価された場合、漸次的にレピュテーションが低下する可能性があります。</p>	<p>当社グループでは、サステナビリティにむけての重点課題として環境面では「資源の有効活用・循環」、「気候変動への対応」および「生物多様性の保全」を特定し、グループ全体で取り組んでいます。</p> <p>当社グループの事業は、自然の恵みに強く依存しているため、原材料の収量の減少や品質の低下、価格高騰など、地球環境の変化や気候変動によるさまざまな影響を受ける可能性があります。機動的な価格適正化や原料相場に強い体質へ転換するため、ポートフォリオの最適化やグループ連携による調達体制の構築を進めています。地球環境の変化や気候変動に関連する事象を経営リスクとして捉えて対応すると同時に、新たな機会を見出し企業戦略へ活かします。</p> <p>詳細は「2 サステナビリティに関する考え方及び取組」を参照ください。</p>

#### 4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

##### (1) 経営成績等の状況の概要

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

##### ①財政状態および経営成績の状況

当連結会計年度における当社グループの経営環境は、インバウンド消費の増加や鶏卵相場の落ち着きなどにより、緩やかな回復基調にありました。一方で、不安定な国際情勢による景気減速リスクに加え、原材料およびエネルギー価格の高止まりや、物流コスト・人件費の上昇、為替の動向など先行き不透明な状況が続いてきました。このような環境において、海外への資源投下を進め、中国・東南アジア・北米を中心に、KEWPIEブランドの認知拡大を加速させてきました。国内では引き続きお客様の多様化するニーズに対応するとともに、収益性・生産性の向上にも取り組みました。また、持続的な成長を実現するために、未来に向けた投資拡大を行いました。

当連結会計年度の売上高は、海外の持続的な成長に加え、国内の基幹商品を中心とした調味料・惣菜の販売回復および価格改定による単価上昇などにより増収となりました。営業利益は、タマゴ商品の販売増加および主原料高騰影響の緩和、海外での成長に伴う利益拡大などにより増益となりました。経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益は、営業利益の増加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 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)	増減 (金額)	増減 (比率)
売上高	455,086	483,985	28,899	6.4%
営業利益	19,694	34,329	14,635	74.3%
経常利益	20,490	36,874	16,384	80.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益	13,174	21,419	8,245	62.6%

##### ◇ セグメント別の状況

[売上高の内訳]

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)	増減 (金額)	増減 (比率)
市販用	177,395	186,747	9,352	5.3%
業務用	165,336	170,086	4,750	2.9%
海外	78,277	92,199	13,922	17.8%
フルーツ ソリューション	16,953	17,001	48	0.3%
ファインケミカル	11,170	11,382	212	1.9%
共通	5,953	6,568	615	10.3%
合 計	455,086	483,985	28,899	6.4%

[営業利益の内訳]

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)	増減 (金額)	増減 (比率)
市販用	9,939	14,277	4,338	43.6%
業務用	4,135	11,951	7,816	189.0%
海外	10,308	14,366	4,058	39.4%
フルーツ ソリューション	320	197	△123	△38.4%
ファインケミカル	1,040	572	△468	△45.0%
共通	1,209	1,352	143	11.8%
全社費用	△7,259	△8,388	△1,129	—
合 計	19,694	34,329	14,635	74.3%

<市販用>

- ・調味料の価格改定による単価上昇や惣菜の販売回復などにより増収
- ・主原料高騰影響の緩和により増益

<業務用>

- ・調味料およびタマゴ商品の付加価値化による販売増加により増収
- ・主原料高騰影響の緩和や販売増加により増益

<海外>

- ・中国・東南アジア・北米が堅調に推移し増収
- ・中国の新型コロナウイルス感染症影響が前年度から回復したことや北米のブランド品拡大により増益

<フルーツ ソリューション>

- ・家庭用ジャム・スプレッドが好調に推移したものの、原材料等の高騰影響を受け増収減益

<ファインケミカル>

- ・原料販売の販売増加があったものの、通信販売のコスト増加により増収減益

<共通>

- ・食品メーカー向け製造機械の販売増加により増収増益

◇ 財政状態の状況

- ・総資産は、4,623億72百万円と前期末比363億66百万円増加

主に現金及び預金の増加115億29百万円、受取手形及び売掛金の増加72億67百万円、有価証券の増加80億円、建設仮勘定の増加71億73百万円、退職給付に係る資産の増加89億54百万円によるものです。

- ・負債は、1,307億34百万円と前期末比160億32百万円増加

主に支払手形及び買掛金の増加113億63百万円、短期借入金の減少149億29百万円、未払金の増加76億41百万円、未払法人税等の増加30億95百万円、長期借入金の増加47億16百万円、繰延税金負債の増加27億66百万円によるものです。

- ・純資産は、3,316億38百万円と前期末比203億35百万円増加

主に利益剰余金の増加144億69百万円、退職給付に係る調整累計額の増加51億97百万円によるものです。

## 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、805億12百万円と前期末比180億79百万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336億38百万円、減価償却費が175億36百万円、仕入債務の増加が114億87百万円、売上債権の増加が74億16百万円となったことなどから631億26百万円の収入（前期は237億25百万円の収入）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181億24百万円、定期預金の預入による支出が112億31百万円となったことなどから238億93百万円の支出（前期は177億21百万円の支出）となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、長期借入金の返済が152億85百万円、配当金の支払いが69億50百万円となったことなどから211億26百万円の支出（前期は95億14百万円の支出）となりました。

なお、当社グループのキャッシュ・フロー関連指標の推移は、下記のとおりです。

	2020年 11月期	2021年 11月期	2022年 11月期	2023年 11月期	2024年 11月期
自己資本比率（％）	52.8	64.5	66.4	66.2	65.4
時価ベースの自己資本比率（％）	68.5	84.2	84.3	84.2	103.4
キャッシュ・フロー対有利子負債比率（年）	2.3	1.1	1.2	1.4	0.4
インタレスト・カバレッジ・レシオ（倍）	103.7	159.0	110.6	61.1	202.5

（注）自己資本比率：自己資本／総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額／総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債／キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：キャッシュ・フロー／利払い

※各指標は、いずれも連結ベースの財務数値により計算しています。

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

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

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

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

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 2023年12月 1 日 至 2024年11月30日）	前年同期比（％）
市販用	117,259	98.1
業務用	98,161	91.4
海外	57,211	110.0
フルーツ ソリューション	12,964	109.7
ファインケミカル	5,551	110.5
共通	2,265	89.8
合計	293,414	98.4

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 2023年12月 1 日 至 2024年11月30日）	前年同期比（％）
市販用	19,148	121.2
業務用	12,475	65.6
海外	3,406	106.4
フルーツ ソリューション	1,432	113.2
ファインケミカル	99	84.0
共通	2,640	100.4
合計	39,203	93.3

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 2023年12月 1 日 至 2024年11月30日）	前年同期比（％）
市販用	186,747	105.3
業務用	170,086	102.9
海外	92,199	117.8
フルーツ ソリューション	17,001	100.3
ファインケミカル	11,382	101.9
共通	6,568	110.3
合計	483,985	106.4

（注） 外部顧客に対する売上高を記載しています。

## (2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識および分析・検討内容は次のとおりです。  
なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものです。

### 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には、減損損失が発生する可能性があります。

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

#### (2) 貸倒引当金の計上基準

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

#### (3) 投資有価証券の減損処理

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

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、「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 （1）経営成績等の状況の概要 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、「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 （1）経営成績等の状況の概要 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。

当連結会計年度におきましては、ROE（自己資本利益率）が7.3%、営業利益率が7.1%となり目標未達となりましたが、海外売上高伸長率（現地通貨ベース）は前年比11%の増加となり目標達成となりました。

◇経営指標

	2024年11月期	2024年11月期目標
ROE（自己資本利益率）	7.3%	8%以上
営業利益率	7.1%	7.5%
海外売上高伸長率（現地通貨ベース）	（前年比）11%	（年率）10%以上

5【経営上の重要な契約等】

該当事項はありません。

6【研究開発活動】

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

「人の健康」領域では、健康機能や栄養面での付加価値向上に注力しています。卵黄コリンを活用した認知機能の一部の維持が期待されるサプリメント「コリンEX」が機能性表示食品として受理され、販売を開始しました。食後血糖値の上昇を抑制する新しい食べ方「さらパン」に関するエビデンスを日本臨床栄養学会で発表し、新しい知見を社会に発信しました。また、ピーマンの苦味を感じるメカニズムと卵黄タンパク質がそれを抑制することを解明し、東京大学と共同で日本農芸化学会にて発表しました。

「地球の健康」領域では、プラスチック資源の循環利用やCO<sub>2</sub>排出量削減をめざした取り組みを進めています。当期は、味の素株式会社・株式会社イトーヨーカ堂と連携し、使用済みマヨネーズボトルの店頭回収と水平リサイクルの実証実験を開始しました。また、日清オイリオグループ株式会社・イオン株式会社と連携し、使用済みドレッシングボトルの店頭回収と水平リサイクルの実証実験を開始しました。さらに、再生PET樹脂を使用したボトルを拡大採用することで、年間約430トンのプラスチック削減を見込んでいます。また、この取り組みが2024日本パッケージングコンテスト食品包装部門賞を受賞しました。

「未来の食生活の創造」領域では、アレルギー低減卵の臨床試験結果を日本小児アレルギー学会で発表しました。また、農林水産省のフェーズ3基金事業への採択を受け、応用研究を本格化させました。生産技術のカテゴリーでは、グループ惣菜工場での蓋閉め作業の自動化技術を実装しました。また、未来型食品工場コンソーシアムに参画し、食品産業全体の効率化と品質向上に貢献しています。

なお、当連結会計年度における当社グループの研究開発費は3,865百万円です。

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下記のとおりです。

## (1) 市販用

市販用では、新商品の開発に加え、既存品の改良を通じたさらなるおいしさや機能性の追求、用途拡大に向けた提案を実施しています。

マヨネーズカテゴリーでは、プラントベースフードの需要に応え、「GREEN KEWPIE 植物生まれのマヨネーズタイプ」を新たに発売しました。また、幅広い料理に合う「キューピー 具たくさんレモンタルタル」を発売し、夏場の需要拡大に貢献しました。さらに、「キューピー 燻製マヨネーズ」は燻製香を向上させるリニューアルを実施し、顧客満足度を一層高めました。

ドレッシングカテゴリーでは、人気の「キューピー 深煎りごまドレッシング」に大容量商品(1000ml)とカロリーハーフ版を追加し、お客様のニーズに応える商品展開を行いました。また、ノンオイルドレッシングシリーズを塩分・糖質25%カットの新コンセプトでリニューアルし、健康志向の消費者に新たな価値を提供しています。

調理カテゴリーでは、「あえるパスタソース たらこ」「あえるパスタソース 明太子」を改良し、パスタカテゴリーを強化しました。さらに、新商品「あえるパスタソース ゆず香る和風たらこ」を発売し、ゆずの爽やかな風味を楽しめる和風ソースを提案しました。プラントベースフードとして「GREEN KEWPIE 植物生まれのボロネーゼ」「GREEN KEWPIE 植物生まれのカルボナーラ」を発売しました。

ベビーフード・介護食カテゴリーでは、「やさいとなかよし」シリーズを拡充し、新たに「キューピー やさいとなかよし おやこどん風の素」と「鮭チャーハン風の素」を発売しました。

サラダ・惣菜カテゴリーでは、株式会社サラダクラブにおいて「鮮度長持ち製法」を展開し、パッケージサラダの消費期間を延長する取り組みを進めました。また、フードロス削減に配慮した「千切りキャベツ 極細カット」や「ざく切りキャベツ ダイスカット」を発売しました。デリア食品株式会社では、新たな挑戦として「デリア」ブランドで「野菜ポテトサラダ」を発売し、惣菜市場でのブランド価値向上を図っています。

中食領域では、昨年に引き続き特定ユーザー向けにアップサイクル商品の開発を進めました。これまで廃棄や粉砕し家畜飼料などにされてきた野菜の食品未利用部を活用して、にんじんジュースを製造する過程で発生する搾りかす「にんじんバルブ」で具材感を出した「トマトの冷製スープ」、キャベツ芯のすりおろしで独特の甘みを付けた「かぼちゃのスープ」、さらにブロッコリーの選果や加工工程で発生する花蕾(花部)や茎の原料化を北海道の生産加工者とともに進め「ブロッコリースープ」を発売しました。また、ロングライフサラダの開発技術を卵加工品に応用した「キューピーのたまご ネギダレで食べる」シリーズを2品開発しました。サラダと卵加工の技術を持つ当社ならではの商品として、夕食のおかずやお酒のおつまみの一品になり、ごはんののせれば、簡単にボリュームのある丼物ができる商品で想定以上にヒット商品になりました。また、Amazonフレッシュにおいて「好吃卵(ハオツータまご)」「(調理用液卵+具材のキット)のテスト販売を開始しました。

## (2) 業務用

業務用では、原材料高騰や人手不足など、業務用ユーザーが直面する課題解決に向けた独自性のある開発を実施し、おいしさと機能性の両立をめざした、多様なニーズに応える商品を展開しています。

ドレッシングカテゴリーでは、健康志向を反映したカロリー・脂質・糖質ゼロの「トリプルZEROノンオイル和風」と「ノンオイル柑橘」の2品を発売しました。さらに、レストランやデリカ向けには「具たっぷりソース ガーリックオニオン」と「ゆず醤油」の2品を新たに発売しました。独自のすりおろし技術を活用した具材感のあるソースが、新たなメニューの創出を後押ししています。加えて、ベーカリー業態にはプラントベースフードの需要を受け、「GREEN KEWPIE ソイツナフィリング」を発売しました。ホテルやレストランでは、料理の仕上げに彩りと手作り感を加える「キューピー ドレスアップソース パセリ&ケール」「アップル&セロリ」「キャロット&レモン」の3品が注目されています。また、簡単に本格的なパスタを提供できる「スノーマン カルボナーラソースベース」や「ほしえぬ パスタソースたらこ(パキッテ)」など4品をリニューアルし、使いやすさとおいしさをさらに向上させました。

ロングライフサラダカテゴリーでは、「キューピーのサラダ たまごマカロニサラダ」を開発しました。この商品は卵の風味や手作り感が特徴で、サラダ以外にもグラタンメニューやベーカリーでの採用が進んでいます。また、簡便性と高品質を両立した「スノーマン なめらか食感茶碗蒸し(おぼろ状)」や「スノーマン とろっと 親子丼の素」を発売しました。「スノーマン 料亭風シリーズ たまごやき」「だしまきたまご」は、こだわりのだしを使用し、ふっくらジューシーな食感に仕上げました。

キューピー醸造株式会社では、醸造酢の持つ機能性を生かし、洋風酢として「リッシュフェルメンテ ワインビネガー2024」を数量限定で発売しました。日本ワインを原料にした最高峰のビネガーで、今年ハルミエール(山梨県)のワインを使用した赤ワインビネガーと白ワインビネガーの2種類を展開しました。また、トマトビネガーやエンハンスビネガーも外食向けに1Lペットボトルを追加し、幅広い用途での利用を促進しています。デリカ・米飯・加工業態向けには、おいしさと日持ちを両立させた「台湾風ピリ辛ベース」を発売しました。この商品は「やみつきになるニンニクの風味」と「持続する唐辛子の辛さ」が特徴で、たまご商品との共通レシピも提案しています。さらに、寿司米飯市場向けに2種類のしょうゆと自家製だしを組み合わせた味飯用調味液を開発し、汎用性の高い商品として

展開しています。

### (3) 海外

海外では、各国の開発拠点を中心に現地の嗜好性やトレンドにあった開発を進めています。

中国では、先行販売している「油酢汁」をシリーズ化し、新たに「酸甜風味」と「ガーリック風味」の2品を開発・発売しました。これにより、野菜サラダのみならず、幅広い食事メニューへの需要を取り込むことをめざしています。また、業務用カテゴリーの強化として、顧客ニーズに迅速に対応するための新たな拠点を上海に設け、体制を強化しました。

ベトナムでは、ドレッシング市場におけるトップメーカーとしての地位を生かし、市場拡大をめざしています。特に、健康志向の高まりを受け、ベトナム初となる健康訴求タイプのごまドレッシングを発売し、新たな価値を提供しました。

インドネシアでは、業務用ルートで好評を博しているヨーグルトテイストのマヨネーズを、家庭向けリテール市場にも展開しました。これにより、フルーツサラダなどにとどまらず、家庭でのマヨネーズ使用機会をさらに広げることがめざしています。

タイでは、外食市場でのトレンドを捉えたトリュフドレッシングを発売し、サラダをより楽しめる提案を行っています。また、健康志向の高まりに対応し、脂肪分を50%削減したマヨネーズタイプ調味料を開発・提供しています。

### (4) フルーツ ソリューション

フルーツ ソリューションでは、フルーツ摂取を通じて心と体の健康を支援することをめざし、「香りと色彩」「食感」「栄養機能」「利便性」「環境」など多面的な視点から研究開発に取り組んでいます。当期は、日常生活におけるフルーツ摂取の新しいシーンを創出し、さらなる市場拡大を図りました。

新商品として、冷凍フルーツ「アヲハタ まるかじゅり」2品を発売しました。この商品は、大きめの果肉を冷凍庫から取り出してそのまま食べられるワンハンドタイプで、もみほぐしながら食べる新感覚の楽しさとジューシーさが特徴です。忙しい日常の中で手軽にフルーツを楽しめます。

ジャム・スプレッドカテゴリーでは、人気の「55ジャム」シリーズに季節限定品3品を追加し、フルーツの組み合わせによる選ぶ楽しさを提供しました。加えて、スプーンを使わず簡単に使えるボトル容器入りのフルーツスプレッド「アヲハタ Spoon Free」全6品を全面リニューアルしました。

### (5) ファインケミカル

ファインケミカルでは、ヒアルロン酸、たまご成分、酢酸菌といった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。これらの素材を通じて、新たな価値を市場に提供し、健康と生活の質の向上に寄与しています。

ヒアルロン酸カテゴリーでは、外部研究機関との共同研究を通じ、修飾ヒアルロン酸の新たな機能開発を推進しました。

酢酸菌カテゴリーでは、機能性表示食品の表示許可を取得した免疫機能の改善効果をうたった「ディアレプラス」を発売しました。また酢酸菌の機能を原料販売先ユーザーにも提案し、酢酸菌市場の活性化を進めました。

### (6) 共通

該当事項はありません。

### 第3【設備の状況】

#### 1【設備投資等の概要】

当社グループは、お客様の志向に沿った商品の開発と育成、品質の安全性の追求とコストダウン、環境対策への取り組みをめざし、設備増強、更新、合理化投資を継続的に実施した結果、設備投資の金額は20,586百万円となりました。

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	3,719	調味料、サラダ、惣菜製造設備等
業務用	4,877	調味料、タマゴ製品製造設備等
海外	10,468	調味料製造設備等
フルーツ ソリューション	355	ジャム類、フルーツ加工品製造設備等
ファインケミカル	390	ヒアルロン酸製造設備等
共通	395	ソフトウェア等
その他	379	グループ基幹システム等

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

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

また、生産能力に重要な影響を及ぼす設備の売却、撤去などはありません。

## 2 【主要な設備の状況】

2024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	485	1,235	553 (46,365)	—	35	2,309	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	6,001	2,601	3,791 (241,431)	83	64	12,541	338 (110)
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	4,285	1,740	405 (43,484)	6	51	6,489	161 (105)
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	5,755	3,342	1,601 (16,776)	20	56	10,777	119 (20)
泉佐野工場 (大阪府泉佐野市)	市販用 業務用 海外	食品製造設備	1,357	1,915	663 (18,576)	19	20	3,976	110 (52)
鳥栖工場 (佐賀県鳥栖市)	市販用 業務用 海外	食品製造設備	2,016	807	363 (53,958)	1	29	3,218	1 (—)
本社 (東京都渋谷区)	—	その他設備	524	0	— (—)	13	62	599	711 (93)
複合施設 (東京都調布市)	—	その他設備	4,916	117	138 (16,510)	28	274	5,473	242 (19)
複合施設 (兵庫県伊丹市)	—	その他設備	6,746	345	2,337 (37,919)	11	67	9,508	— (—)
首都圏支社東京支店以下 8支店13営業所	—	その他設備	58	—	— (—)	0	20	79	644 (40)
関西S L C (兵庫県神戸市東灘区)	共通	物流倉庫設備	2,620	190	6,075 (47,252)	—	2	8,889	— (—)

## (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	4,958	9,195	4,632 (127,048)	356	159	19,302	1,807 (430)
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	1,869	8	217 (13,790)	—	8	2,104	221 (69)
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	1,468	1,492	2,163 (69,749)	16	86	5,227	175 (99)
ユーブ食品(株)	本社・工場 (東京都調布市他)	業務用	食品製造設備	764	734	108 (36,990)	14	12	1,634	95 (51)
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	1,210	1,133	405 (10,287)	3	34	2,787	235 (46)
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	251	658	836 (7,697)	—	15	1,761	112 (85)
株ポテトデリカ	本社・工場 (長野県安曇野市)	市販用	食品製造設備	1,206	783	487 (28,825)	27	25	2,530	93 (155)
株ケイパック	本社・工場 (茨城県猿島郡五霞町 他)	市販用	食品製造設備	234	1,026	— (—)	2	11	1,275	125 (89)
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	210	186	— (—)	628	5	1,030	72 (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	1,559	1,769	117 (9,782)	3	33	3,483	339 (614)
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	520	802	200 (4,761)	—	38	1,562	208 (485)
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	1,253	1,348	1,356 (66,725)	—	54	4,013	438 (180)
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	3	21	— (—)	1,346	2	1,374	15 (1)

## (3) 在外子会社

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）						従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
Q&B FOODS, INC.	米国 カリフォルニア州他	海外	食品製造設備	85	726	306 (92,031)	—	13	1,132	168 (—)
杭州丘比食品 有限公司	中国 浙江省	海外	食品製造設備	478	1,101	— (—)	243	87	1,911	556 (—)

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）						従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
北京丘比食品 有限公司	中国 北京市	海外	食品製造設備	565	1,274	— (—)	100	32	1,973	594 (—)
KEWPIE (THAILAND) CO., LTD.	タイ バンコク	海外	食品製造設備	639	745	176 (103,440)	40	479	2,081	1,166 (—)
KEWPIE MALAYSIA SDN. BHD.	マレーシア マラッカ	海外	食品製造設備	608	569	— (—)	41	16	1,235	221 (29)
PT KEWPIE INDONESIA	インドネシア 西ジャワ州	海外	食品製造設備	1,245	127	393 (25,902)	49	16	1,832	140 (40)
南通丘比食品 有限公司	中国 江蘇省	海外	食品製造設備	1,303	660	— (—)	—	20	1,985	116 (—)
Mosso Kewpie Poland Sp. z o.o.	ポーランド ブハヴィ	海外	食品製造設備	596	120	293 (72,478)	37	0	1,048	120 (—)
広州丘比食品 有限公司	中国 広東省	海外	食品製造設備	1,864	1,308	— (—)	—	11	3,184	52 (—)

(注) 上記(1) 提出会社、(2) 国内子会社、(3) 在外子会社について

1. 帳簿価額のうち「その他」は、工具、器具及び備品であり、建設仮勘定は含まれていません。
2. 従業員数の（ ）は、臨時雇用者数を外書きしています。
3. 上記の他、主要な無形資産として、以下のものがあります。

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）
			ソフトウェア
本社他 (東京都渋谷区)	—	グループ基幹 システム	12,352

### 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)				
Q&B FOODS, INC.	新工場 (米国 テネシー州)	海外	建物 製造設備	62百万 米ドル	54百万 米ドル	自己資金	2023年5月	2025年5月	

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

#### (2) 重要な設備の除却等

該当事項はありません。

## 第4【提出会社の状況】

### 1【株式等の状況】

#### (1)【株式の総数等】

##### 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） （2024年11月30日）	提出日現在発行数（株） （2025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 （プライム市場）	・権利内容に何ら限定 のない当社における 標準となる株式 ・単元株式数 100株
計	141,500,000	141,500,000	—	—

#### (2)【新株予約権等の状況】

##### 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）
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】

2024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）	1	59	25	393	273	161	127, 695	128, 607	－
所有株式数 （単元）	1	433, 870	25, 143	405, 480	179, 227	302	369, 658	1, 413, 681	131, 900
所有株式数 の割合（％）	0. 00	30. 69	1. 78	28. 68	12. 68	0. 02	26. 15	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. 2024年11月30日現在の自己株式数は2,498,321株であり、「個人その他」の欄に24,983単元含まれています。

## (6) 【大株主の状況】

2024年11月30日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式（自 己株式を除 く。）の総数に 対する所有株式 数の割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	東京都港区赤坂 1-8-1	16,001	11.51
株式会社中島董商店	東京都渋谷区渋谷 1-4-13	11,286	8.12
株式会社董花	東京都渋谷区渋谷 1-4-13	11,122	8.00
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	東京都中央区晴海 1-8-12	7,154	5.15
一般財団法人旗影会	東京都渋谷区渋谷 1-4-13	4,251	3.06
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内 1-1-2	3,208	2.31
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本マスタートラスト 信託銀行株式会社)	東京都千代田区丸の内 1-6-6 (東京都港区赤坂 1-8-1)	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
株式会社ティーアンドエー	東京都渋谷区渋谷 1-4-13	2,032	1.46
計	—	63,602	45.76

(注) 1. 当社は、自己株式を2,498,321株保有しています。

2. 上記の所有株式数の割合は、自己株式を控除して計算しています。

3. 2021年10月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有（変更）報告書について、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2024年11月30日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記「大株主の状況」では考慮していません。

なお、当該大量保有（変更）報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式の総 数に対する所有 株式数の割合 (%)
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内 1-1-2	3,208	2.27
三井住友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

4. 2021年11月1日付で公衆の縦覧に供されている大量保有（変更）報告書について、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループおよびその他共同保有者が2021年10月25日現在でそれぞれ以下のとおり株式を保有している旨の報告を受けていますが、当社として2024年11月30日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記「大株主の状況」では考慮していません。

なお、当該大量保有（変更）報告書の内容は以下のとおりです。

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

5. 2022年6月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有（変更）報告書について、株式会社みずほ銀行およびその他共同保有者が2022年6月15日現在でそれぞれ以下のとおり株式を保有している旨の報告を受けていますが、当社として2024年11月30日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記「大株主の状況」では考慮していません。

なお、当該大量保有（変更）報告書の内容は以下のとおりです。

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

6. 2023年12月21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、野村證券株式会社およびその他共同保有者が2023年12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2024年11月30日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記「大株主の状況」では考慮していません。

なお、当該大量保有（変更）報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式の総 数に対する所有 株式数の割合 (%)
野村證券株式会社	東京都中央区日本橋1-13-1	374	0.26
ノムラ インターナショナル ビー エルシー(NOMURA INTERNATIONAL PLC)	1 Angel Lane, London EC4R 3AB, United Kingdom	280	0.20
野村アセットマネジメント株式会社	東京都江東区豊洲2-2-1	6,662	4.71
計	—	7,317	5.17

7. 2024年7月19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2024年7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2024年11月30日現在における実質所有株式数の確認ができないため、上記「大株主の状況」では考慮していません。

なお、当該大量保有（変更）報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式の総 数に対する所有 株式数の割合 (%)
三井住友信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内1-4-1	3,073	2.17
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	東京都港区芝公園1-1-1	2,486	1.76
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	1,548	1.09
計	—	7,108	5.02

## (7) 【議決権の状況】

## ① 【発行済株式】

2024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 2,498,300	—	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 138,869,800	1,388,698	同上
単元未満株式	普通株式 131,900	—	同上
発行済株式総数	141,500,000	—	—
総株主の議決権	—	1,388,698	—

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

## ② 【自己株式等】

2024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	2,498,300	—	2,498,300	1.77
計	—	2,498,300	—	2,498,300	1.77

## 2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

### (1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

### (2) 【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

### (3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

会社法第155条第7号の規定による普通株式の取得

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
当事業年度における取得自己株式	1,363	4,362,286
当期間における取得自己株式	113	366,536

(注) 当期間における取得自己株式には、2025年2月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式は含めていません。

### (4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他	—	—	—	—
保有自己株式数	2,498,321	—	2,498,434	—

(注) 当期間における「保有自己株式数」には、2025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、機動的な自己株式の取得・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ち、国内の効率化、海外への成長投資を中心に設備投資や、DX、新規開発投資を推進します。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。

2024年11月期の配当金は、1株当たり年間54円（中間配当金23円、期末配当金31円、連結配当性向35.0%）、その結果、4年間累計の総還元性向は55%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）
2024年6月28日 取締役会決議	3,197	23.00
2025年1月20日 取締役会決議	4,309	31.00

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

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

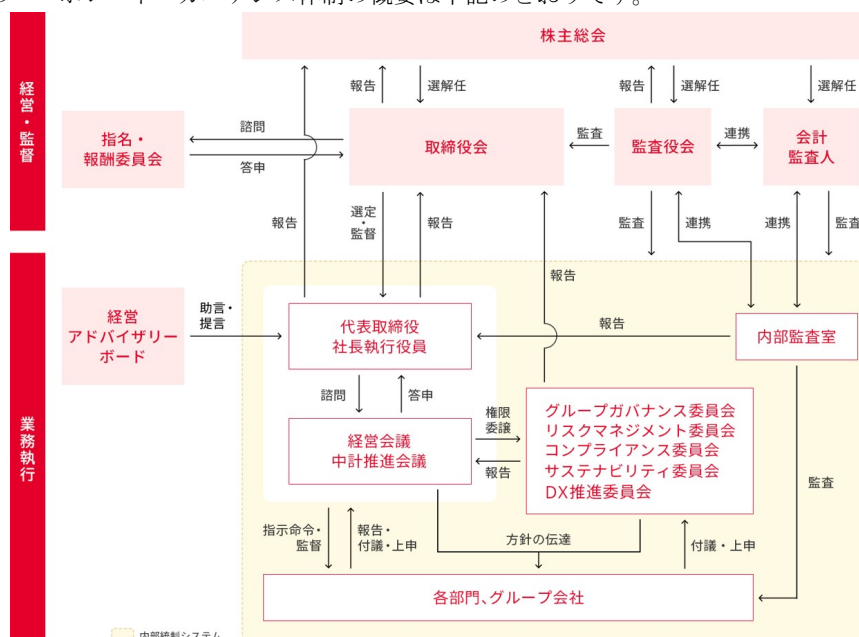
当社は、当社グループのユニークさを活かしたコーポレート・ガバナンスを構築することが重要であると認識しており、コーポレート・ガバナンスポリシー<sup>※</sup>にしたがってさまざまなステークホルダーとの対話を大事にしながら、その在り方を不断に検討し、一層の充実に取り組んでいきます。

※「コーポレート・ガバナンスポリシー」とは、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策定したものであり、詳細は当社ウェブサイトに掲載しています。

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

#### ② 企業統治の体制の概要

当社グループのコーポレート・ガバナンス体制の概要は下記のとおりです。



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

#### 1) 経営・監督

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

## 2) 業務執行

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

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

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

## ③ 企業統治の体制を採用する理由

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

当社グループは、食の分野を受け持つ企業グループとして、内食・中食・外食に幅広く深く展開し、さまざまな販路を持ち、多様な商品やサービスを提供しています。この当社の業態に鑑み、会社業務に精通しかつグループ全体を俯瞰できる業務執行取締役を中心とする経営を指向する一方、経営の透明性・公正性の観点から、社外役員が自らの知見や経験を活かし、「ステークホルダーの視点・利益・要請」「役員や大株主と会社との利益相

反」「内部統制体制の適否」を特に意識しながら、独立した立場から忌憚のない意見を述べ、経営陣を監督する体制を構築することが重要であると考えています。

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

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

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

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

#### ④ 企業統治に関するその他の事項

##### ◇取締役会の活動状況

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

氏名	役職名	出席回数
中島 周	取締役会長	12/12回
高宮 満	代表取締役	12/12回
渡邊 龍太	取締役	12/12回
濱千代 善規	取締役	12/12回
山本 信一郎	取締役	12/12回
濱崎 伸也	取締役	12/12回
柏木 斉	社外取締役	12/12回
福島 敦子	社外取締役	12/12回
西川 久仁子	社外取締役	9/10回
ハロルド・ジョージ・メイ	社外取締役	10/10回

※西川久仁子氏およびハロルド・ジョージ・メイ氏は2024年2月28日開催の第111回定時株主総会において新たに選任され、就任したため、就任後に開催された取締役会への出席状況を記載しています。

当事業年度の実効性評価 ③当事業年度に実施した取り組みをご参照ください。

##### ◇取締役会の実効性評価

当社は、年に1回、取締役会の運営、議案内容・審議状況など取締役会の実効性に関する評価を実施し、その結果をふまえ、取締役会で議論を行い、改善に向けた取り組みを実施しています。2023年12月から2024年1月にかけて、2023年度の実効性評価（第8回）を行い、その結果を踏まえて2024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。

##### ①実施の方法および内容

###### <実施方法>

・すべての役員を対象にアンケート形式にて実施し、回答を取締役会事務局および外部機関にて分析・評価を行い、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。

###### <アンケートの内容>

- ・年初に設定した当社グループの持続的成長のための重要課題（2025-2028年度中期経営計画策定に向けた経営の方向性、サステナビリティの推進など）について、取締役会がより実効的に機能するために取締役会としてどうあるべきかを問うものとししました。
- ・また、取締役会の運営や取締役会外でのミーティング、執行側と社外役員の1 on 1などの取り組みに関する設問も設定しました。
- ・取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会の実効性に関しても評価を行いました。

## ②評価結果

### ＜全体的な評価＞

- ・取締役会の運営および活動ならびに指名・報酬委員会の活動については、全体として概ね適切であり、取締役会の重要課題についても、適切に設定されており、概ね年初の計画どおり意見交換が実施され、十分な議論が尽くされていることから、取締役会での審議が企業の中長期的な価値向上につながっていると評価されています。
- ・取締役会外でのミーティングや執行側と社外役員の1 on 1の実施を通じた意見交換も、取締役会の実効性を高めることに役立っていると評価されました。

### ＜今後の取り組みに向けた課題＞

- ・取締役会の審議や実効性評価の回答において、下記の意見が出され、今後の取り組みに向けた課題も浮かび上がりました。
  - －2025年度から始まる2025-2028年度中期経営計画の策定に向けた議論を早期に開始し、経営の方向性については共有できたが、具体的な戦略については更に検討が必要
  - －取締役会からの意見に対する執行側のフィードバックに課題がある
  - －2021-2024年度中期経営計画の主施策である市場担当制の振り返りの議論が必要
  - －サステナビリティと事業戦略との融合など取締役会での議論が必要

## ③当事業年度に実施した取り組み

実効性評価の結果をもとに、2024年度の実効性評価は、下記の取組方針のもと審議すべき重要課題と年間計画を設定し、議論を重ねてきました。また、取締役会外での取り組みについてもより良い方法を模索しながら実施を継続しました。

### ＜取組方針＞

- 重要課題のつながりを意識し、取締役会への執行側からのフィードバックを実施することを留意したうえで、
- ・2025-2028年度中期経営計画策定とその実行のための具体的な戦略・課題を中心に議論する
  - ・KPIを設定して、実行とモニタリングのサイクルを回すこととしました。

### ＜重要課題＞

- ・2024年度は、2025-2028年度中期経営計画の戦略の議論を軸に、国内収益性の向上、海外収益力の向上、人材戦略・人的資本投資、ESG経営、市場担当制のレビュー、リスクマネジメント、サステナビリティ、DX戦略などを重要課題として設定しました。
- 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。

2024年12月に、当事業年度の実効性評価（第9回）を実施しました。実施方法は、2023年度と同様、すべての役員を対象にしたアンケート形式（2024年度の取り組みの評価および今後の課題等を問うもの）です。

その後、回答の分析・評価結果を取締役に報告・共有したうえで、取締役会場で意見交換を行っています。その意見を踏まえて、今後の課題および2025年度の具体的な取り組み案を取締役会場であらためて共有し、さらなる改善に努めます。

## ◇指名・報酬委員会の活動状況

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

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

当事業年度においては、指名・報酬委員会を5回開催し、取締役賞与や今後の経営体制、株式報酬制度の導入を含む役員報酬制度の改定を決議したほか、役員報酬の設定方法や評価の方向性についての意見交換を複数回行いました。

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

	氏名	役職名	出席回数
委員長	柏木 斉	社外取締役	5 / 5 回
委員	福島 敦子	社外取締役	5 / 5 回
	寺脇 一峰	社外監査役	5 / 5 回
	西川 久仁子	社外取締役	4 / 5 回
	ハロルド・ジョージ・メイ	社外取締役	5 / 5 回
	中島 周	取締役会長	5 / 5 回
	高宮 満	代表取締役 社長執行役員	5 / 5 回
	山本 信一郎	取締役 常務執行役員	5 / 5 回

報告書提出日現在までに、指名・報酬委員会では、経営層のサクセッションプランについて、具体的には現経営陣の後任候補人材および次世代の経営層候補の育成プランの方向性についての議論を行っています。

報告書提出日現在、委員長および委員は次のとおりです。委員の過半数が独立社外取締役となっており、委員長も社外取締役から選定されております。

#### <委員長>

- ・社外取締役 柏木 斉

#### <委員>

- ・社外取締役 福島 敦子
- ・社外取締役 西川 久仁子
- ・社外取締役 ハロルド・ジョージ・メイ
- ・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 山本 信一郎

#### ◇経営アドバイザリーボードの状況

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

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

報告書提出日現在、社外委員は次のとおりです。

#### <社外委員>

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

#### ◇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對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、E S G等の多様な分野で指導的な役割を果たし、豊富な経験や専門的知見を有していること
- 2) 当社の理念、事業に高い関心を持ち、客観的・公正な視点で取締役に対する意見表明や指導・監督を行う能力を有すること
- 3) 当社社外監査役としての職務遂行を行うための十分な時間が確保できること

#### <役員候補者の指名手続き>

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

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

#### <執行役員解任の方針と手続き>

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

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

#### ◇当社の取締役会に必要なスキル（経験・専門性）や多様性、規模に関する考え方

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

#### ◇代表取締役社長等を退任した者の状況

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

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

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

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

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

#### ◇内部統制システムの整備の状況

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

##### (1) 当社グループの業務執行体制の枠組み

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

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

①当社グループは、創業の精神として下記の社是・社訓を掲げ、長年にわたり従業員への教育・周知徹底を継続することにより企業風土を醸成してきたのであって、当社およびその子会社の取締役は経営判断においてもこの企業風土を尊重しなければならない。また、社是・社訓に下記のめざす姿を加えてグループの理念と定め、当社およびその子会社の取締役および従業員が最も大切にすべき基本的な価値観、志とする。

(社 是)

楽業偕悦

(社 訓)

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

(大切にしている教え) 『世の中は存外公平なものである』

(めざす姿)

私たちは「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」をもって世界の食と健康に貢献するグループをめざします。

②当社グループは、当社およびその子会社の取締役および従業員が法令・定款および当社グループの理念を遵守した行動をとるために、グループ規範（倫理規範と行動規範で構成）およびコンプライアンス規程を定めており、当社およびその子会社の取締役および従業員はこれらを遵守する義務を負う。

③当社グループは、当社のコンプライアンス担当執行役員にコンプライアンス委員会を統括させ、これにより当社グループ全体の横断的なコンプライアンス体制の整備および問題点の把握に努めるとともに、同委員会を中心にコンプライアンス推進に関する企画、啓発および教育などを行う。当社のコンプライアンス担当執行役員は、かかる活動を定期的に当社の取締役会に報告する。

④当社グループは、公益通報者保護法に対応した内部通報制度として、社内窓口、社外窓口（弁護士を含む）を有する「ヘルプライン」を当社に設置する。通報・相談窓口から報告を受けた当社のコンプライアンス担当執行役員は、コンプライアンス調査会に事実関係の調査を指示し、違反行為があれば、その是正策および再発防止策を担当部門と協議のうえ決定し、処分結果を含めて社内公表するとともに、当社グループ全体に再発防止策を実施させる。

⑤当社グループは、社会の一員として社会秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切関係を持たず、不当要求に対しては毅然として対応する。

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

①当社グループは、職務の執行に係る文書その他の情報につき、文書管理規程、会社情報取扱規程、個人情報保護基本規程、その他の規程およびそれに関する各管理マニュアルに従い、文書または電磁的記録により、適切に保存および管理（廃棄を含む）の運用を実施し、当社のコーポレート担当取締役が必要に応じて運用状況の検証、各規程の見直しなどを行う。

②当社の取締役および監査役は、常時、これらの文書または電磁的記録を閲覧できる。

##### (4) 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

①当社グループは、リスクマネジメント基本規程により、個々のリスクに関しては、これに対応する組織などにおいて継続的に監視することとするほか、当社グループ全体の全社的リスクに関しては当社のリスクマネジメント担当執行役員を委員長とするリスクマネジメント委員会に情報を集中させ、そのリスクの評価、優先順位などを総括的に管理するとともに、当該委員長が当社グループ全体の全社的リスクの評価や対応状況などを定期的に当社の取締役会に報告する。

②当社グループは、危機管理マニュアルを作成し、あらかじめ具体的な危機を想定・分類して、有事の際の迅速かつ適切な情報伝達と緊急対応体制を整備する。重大危機の発生時には、危機の種類毎にあらかじめ定めた当社の担当取締役を本部長とする緊急対策本部を速やかに設置し、迅速かつ適切な対応に努める。

- ③当社グループは、サステナビリティ活動を持続可能な社会の実現への貢献とグループの持続的な成長をめざすうえで重要な課題と捉え、取締役会の議論を経て定めるサステナビリティ基本方針に基づき、サステナビリティの取り組みを推進する。当社グループのサステナビリティ活動は、サステナビリティ委員会の統括のもと当社グループ内の各社・各組織が推進するものとし、サステナビリティ委員会は当社グループのサステナビリティ重点課題を設定し、その進捗をモニタリングするとともに、その実現を支援する。
- ④当社グループは、財務報告の適正性を確保するための体制を構築するため、関係する諸規程を整備するとともに、会計基準その他関連する法令を遵守するための教育・啓蒙を行うことにより財務報告に係る内部統制の充実を図る。また、各担当部門は、当社監査役と連携して、その体制の整備・運用状況を定期的に評価し、改善するための仕組みを構築する。
- ⑤内部監査室は、合法性と合理性の観点から、自主監査などを行う品質・環境・安全・労務などの各スタッフとも連携し、当社グループの経営活動全般にわたる管理・運営の制度および業務の遂行状況について、内部監査を行う。また、当社代表取締役 社長執行役員の指名に基づき財務報告に係る内部統制の有効性評価を行う。
- (5) 当社およびその子会社の取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制
- ①当社グループは、取締役および従業員が共有する当社グループ全体の全社的な経営目標を定め、この浸透を図るとともに、この経営目標達成に向けて最適な組織編成を行い、各部門の責任者を当社の代表取締役 社長執行役員が当社取締役会の決議に基づき任命する。その責任者に権限を委譲することにより、迅速かつ適切な意思決定と業務執行を行う。
- ②当社の取締役会の決議に基づく業務執行については、当社またはその子会社の定める決裁基準に基づき、それぞれの責任範囲、決裁手続について定める。
- ③具体的な当社グループの経営活動の推進策については、当社取締役会が決議した業務執行の基本方針に基づき、当社の経営会議または各種重要会議・委員会の定例および臨時の審議に委ね、迅速かつ適切な意思決定と業務執行を図る。
- ④当社グループは、グループの持続的な成長を実現するため、デジタルトランスフォーメーション（DX）を重要な経営課題と位置づけ、デジタル技術を活用して事業モデルと業務プロセスの変革を進める。当社グループのDXに向けた取り組みは、DX推進委員会の統括のもと当社グループ内の各社・各組織が推進するものとし、DX推進委員会は当社グループのデジタル戦略・資源投入の方向付け、重点目標の設定と支援、推進体制の整備、デジタルリテラシー教育の推進を担う。
- (6) 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制
- ①当社グループは、「グループ経営の基本的な考え方」に基づき、グループ合同経営会議、各市場統括ごとの会議体において企業集団としての連結経営目標や事業運営方針を共有するとともに、組織・人事、資金調達についてもグループ全体での最適化を図る。また、業務執行においては、グループ決裁基準に基づいて子会社経営の権限を定め、権限委譲による効率化とグループ管理の均衡を図る。
- ②当社の子会社は、毎月、自社を管掌する当社の担当執行役員に対して事業計画の進捗状況について報告する。また、子会社の取締役会に出席した当社からの派遣取締役は、取締役会の審議状況・経営課題などについて、上記の担当執行役員に報告する。
- ③当社グループでは、適切なグループガバナンスの構築に関する方針の策定、重点課題の決定および取り組みの推進については、当社のグループガバナンス担当執行役員を委員長とするグループガバナンス委員会がこれを担う。
- ④当社の子会社であるアヲハタ株式会社については、当社と連結経営目標を共有するとともに、リスクマネジメントやコンプライアンスに関する情報交換を緊密に行うこととする一方、東京証券取引所上場企業であることに加え、独自の企業グループを形成していることに鑑み、業務の適正を確保するための体制を独自に構築する。
- (7) 監査役監査の実効性を確保するための体制
- ①当社の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  
当社の内部監査室は、当社監査役会との協議により当社監査役の要望した事項の内部監査を実施し、その結果を当社監査役会に報告する。また当社は、当社監査役がその職務を補助する従業員を置くことを求めた場合は、速やかにその求めに応じる。
- ②当社の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当該監査役の指示の実効性の確保に関する事項  
当社の監査役より監査業務に必要な要望を受けた当社の内部監査室所属の従業員は、その内部監査に関して、当社の内部監査室担当取締役以外の取締役などの指揮命令を受けない。また、当社監査役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、当社監査役以外からの指揮命令を受けない。
- ③当社の取締役、従業員、当社子会社の役員および従業員等が当社監査役に報告をするための体制その他の当社監査役への報告に関する体制

- 1) 当社の取締役、従業員、当社子会社の役員および従業員等は、当社監査役会の定めるところに従い、当社監査役の要請に応じて必要な報告を行う。
- 2) 前項の報告事項として、主なものは次のとおりとする。
  - ・各社の株主総会に付議される決議議案の内容
  - ・当社の内部統制システム構築に関わる各部門の活動状況
  - ・当社の内部監査室、自主監査スタッフおよび子会社の監査役の活動状況
  - ・当社の重要な会計方針、会計基準およびその変更
  - ・業績および業績見込みの発表内容、重要開示書類の内容
  - ・内部通報制度の運用および通報・相談内容
  - ・法令・定款に違反する行為または不正行為
  - ・当社または当社の子会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事項
- 3) 当社の内部通報制度「ヘルプライン」には、取締役、従業員、子会社の役員および従業員等が当社監査役に匿名で通報・相談できる体制を整備する。
- ④上記(7)③の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
 

当社は、当社監査役に報告を行ったことを理由に、その報告者に対して不利益な取扱いを行わないものとし、子会社においてもこれを徹底させる。
- ⑤当社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その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項
  - 1) 当社監査役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。
  - 2) 当社監査役から、外部の専門家（弁護士、会計士等）に協力を得るなど特別な費用の請求がなされた場合には、費用の内容が不合理でない限り、その費用は会社が負担する。
- ⑥その他当社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
  - 1) 当社取締役会は、当社監査役会に各年度の監査方針、重点監査項目および監査方法等の報告を求め、それらを共有する。
  - 2) 当社の取締役、従業員、当社子会社の役員および従業員は、当社監査役からヒアリングの求めがあった場合には適宜協力する。また、代表取締役社長執行役員は、定期的に当社監査役会との意見交換の機会を持つ。
  - 3) 内部統制システム構築に関わる委員会、内部監査室および自主監査スタッフは、監査役監査の実効性確保に係る各監査役の意見を十分に尊重しなければならない。

#### ◇内部統制システムの運用状況

当事業年度における内部統制システムの運用状況は、大略下記のとおりです。

- (1) 当社グループの業務執行体制の枠組みに基づく運用状況
  - ・経営会議を12回開催しました。また重要会議として、コンプライアンス委員会を4回、グループガバナンス委員会を5回開催しました。
  - ・グループ協働で取り組むテーマの推進に向けて、執行責任者が委員長を務める会議において方針を策定、周知徹底、モニタリング、報告実施など、業務執行体制の枠組みに基づいた適切な運用を行いました。
- (2) 当社およびその子会社の取締役および従業員の職務執行が法令および定款に適合することを確保するための体制に基づく運用
  - ・グループの理念を尊重する企業風土づくりの一環として、教育研修体系の再構築および新たな理念研修を実施し、働き方や経営環境の変化への対応を試みました。また、海外グループ会社向けの理念研修についても、継続実施しました。
  - ・国内においては、パワーハラスメントへの対策として、職場単位での小規模な意見交換形式の研修を実施し、相互理解を深める取り組みを行いました。
- (3) 当社およびその子会社の取締役の職務執行に係る情報の保存および管理に関する体制に基づく運用
  - ・DX推進に伴う情報セキュリティリスクへの対応として、情報セキュリティ規程の見直しや社内認定資格制度の導入を実施し、当社のコーポレート担当取締役が運用状況の確認を行いました。また、サイバーセキュリティ対策として標的型攻撃メール訓練を複数回実施し、結果に応じてフォロー講習を行いました。
  - ・海外においては、個人情報を含む情報の取扱いに関する法規制が強化されており、現地の法令に合わせた規程整備を進めました。

(4) 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制に基づく運用

- ・ リスクマネジメント委員会を3回開催しました。全社的なリスクについて同委員会で協議しリスク低減に努めました。経営環境が激しく変化する状況に対応するため、グループを取り巻く中長期のリスクへの対策を2025-2028年度中期経営計画に反映しました。
- ・ サステナビリティ委員会を4回実施しました。サステナビリティ委員会では、環境問題の解決には、より長期的な視点での取り組みが不可欠であるとの認識から、2050年を見据えた新たな環境ビジョンの策定を行いました。
- ・ ドレッシングや食用油に使用されるPETボトルは、リサイクルの仕組みがまだ社会的に実装されていないため、その資源循環に向けて他社と協働を開始しました。

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

- ・ 迅速かつ適正な意思決定と業務執行のため、決裁基準の見直しを実施しました。また、手続きの透明性と効率性を高めるために、決裁書システムの導入を開始しました。
- ・ D Xによるグループ横断のシナジー創出のため、部門ごとのデジタル戦略ロードマップを作成し、D X推進委員会にて進捗のモニタリングを行いました。

(6) 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制に基づく運用

- ・ グループガバナンス委員会が主導する「海外ガバナンスプロジェクト」で、海外グループ会社による迅速、機動的な事業推進と、日本からの適切なコントロール確保のための、海外ガバナンス体制構築に取り組んでおり、グローバルガバナンスガイドラインやエリア別の決裁基準を策定しました。

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

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

#### ◇役員等賠償責任保険の内容の概要

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

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

#### ◇取締役の定数

当社の取締役は12名以内とする旨を定款に定めています。

#### ◇取締役の選解任の決議要件

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

#### ◇取締役会にて決議することができる株主総会決議事項

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

#### ◇株主総会の特別決議要件

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

◇株式会社の支配に関する基本方針

I. 当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

1. 当社の企業価値の源泉について

(1) グループの理念

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

(社是)

楽業偕悦

(社訓)

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

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

(2) グループの理念に基づく行動

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

(3) 事業展開の強み

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

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

## 2. 基本方針の内容について

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

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

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

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

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

## II. 当社の本基本方針の実現に資する特別な取り組み

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

### 1. グループの長期ビジョンおよび中期経営計画の策定

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

### 2. コーポレート・ガバナンスの整備

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## (2) 【役員の状況】

## ① 役員一覧

当社の役員の男女別人数は、男性11名 女性3名（役員のうち女性の比率21.4%）です。

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
取締役会長 取締役会議長 および ブランド担当	中島 周	1959年9月26日生	1983年4月 株式会社日本興業銀行（現 株式会社みずほ銀行） 入行 1993年10月 株式会社中島董商店 入社 同社 経理部長 1995年2月 同社 取締役 1997年2月 当社 取締役 2000年7月 当社 法務部長 2003年2月 株式会社中島董商店 取締役副社長 2005年2月 同社 取締役 当社 常務取締役 当社 環境対策室長 同年7月 当社 社会・環境推進室長 2009年10月 当社 C S R推進本部長 2010年2月 株式会社中島董商店 取締役社長 2014年2月 当社 専務取締役 2016年2月 当社 取締役会長、現在に至る 2021年2月 株式会社中島董商店 代表取締役社長、現在に至る	(注) 4	244
代表取締役 社長執行役員	高宮 満	1961年4月22日生	1987年4月 当社 入社 2005年7月 当社 商品開発本部新規商品開発部長 2012年7月 当社 研究開発本部長 2013年2月 当社 執行役員 2015年2月 当社 マーケティング本部長 2017年2月 当社 ファインケミカル事業担当 2019年2月 当社 上席執行役員 2020年2月 キューピータマゴ株式会社 代表取締役社長 2022年2月 当社 代表取締役、現在に至る 当社 社長執行役員、現在に至る	(注) 4	15
取締役 常務執行役員 サプライチェーンマネジメント 担当	渡邊 龍太	1964年7月17日生	1987年4月 当社 入社 2012年2月 当社 生産本部生産管理部長 同年10月 当社 生産本部生産企画部長 2015年2月 当社 生産本部副本部長 2016年2月 当社 執行役員 当社 生産本部長 2021年2月 当社 取締役、現在に至る 当社 上席執行役員 当社 生産・品質担当 2023年2月 当社 常務執行役員、現在に至る 当社 S C M担当 2024年2月 当社 サプライチェーンマネジメント担当、現在に至る	(注) 4	10

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
取締役 常務執行役員 コーポレート担当	山本 信一郎	1962年6月9日生	1985年4月 当社 入社 2005年7月 株式会社トウ・キューピー 広告宣伝部長 2007年10月 株式会社トウ・アドキューピー 広告宣伝部長 2010年12月 同社 代表取締役社長 2020年2月 株式会社中島董商店 取締役 2022年6月 当社 上席執行役員 当社 カスタマーサクセス担当 同年9月 当社 コーポレート副担当 2023年2月 当社 取締役、現在に至る 当社 コーポレート担当、現在に至る 2024年2月 当社 経営推進本部長 2025年2月 当社 常務執行役員、現在に至る	(注) 4	4
取締役 常務執行役員 グループ営業担当 兼 市販用市場統括	濱崎 伸也	1964年5月16日生	1988年4月 当社 入社 2010年7月 当社 関東支店長 2014年7月 当社 海外本部副本部長 2016年7月 当社 海外本部長 2017年2月 当社 執行役員 2021年2月 当社 上席執行役員 当社 海外統括 2022年9月 当社 市販用市場副統括 2023年2月 当社 取締役、現在に至る 当社 市販用市場統括、現在に至る 2024年2月 当社 グループ営業統括 2024年10月 当社 グループ営業担当、現在に至る 2025年2月 当社 常務執行役員、現在に至る	(注) 4	2
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 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	4

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
社外取締役	福島 敦子	1962年1月17日生	1985年4月 中部日本放送株式会社 入社 1988年4月 日本放送協会 契約キャスター 1993年10月 株式会社東京放送（現 株式会社TBSテレビ）契約キャスター 2005年4月 株式会社テレビ東京 経済番組担当キャスター 2006年4月 国立大学法人島根大学経営協議会委員、現在に至る 同年12月 松下電器産業株式会社（現 パナソニックホールディングス株式会社）経営アドバイザー 2012年7月 ヒューリック株式会社 社外取締役、現在に至る 2015年6月 名古屋鉄道株式会社 社外取締役、現在に至る カルビー株式会社 社外取締役、現在に至る 2017年10月 公益財団法人りそな未来財団 理事、現在に至る 2020年3月 農林水産省林政審議会委員 2022年2月 当社 社外取締役、現在に至る	(注) 4	-
社外取締役	西川 久仁子	1962年7月9日生	1986年4月 シティバンク、N. A. 入社 1996年2月 A. T. カーニー株式会社 入社 2000年9月 株式会社スーパーナース 代表取締役社長 2010年8月 株式会社ファーストスター・ヘルスケア 代表取締役社長、現在に至る 2013年4月 株式会社地域経済活性化支援機構 社外取締役 同年6月 株式会社ベネッセMCM 代表取締役社長 2015年6月 オムロン株式会社 社外取締役 2017年5月 株式会社FRONTEOヘルスケア 代表取締役社長 2018年6月 AIGジャパン・ホールディングス株式会社 社外監査役 2020年6月 株式会社群馬銀行 社外取締役、現在に至る 株式会社ソラスト 社外取締役 AIGジャパン・ホールディングス株式会社 社外取締役、現在に至る 2022年4月 パナソニック株式会社 社外取締役、現在に至る 2024年2月 当社 社外取締役、現在に至る	(注) 4	0
社外取締役	ハロルド・ジョージ・メイ	1963年12月4日生	1987年1月 ハイネケン・ジャパン株式会社 入社 1990年4月 日本リーバ株式会社（現 ユニリーバ・ジャパン株式会社）入社 2000年4月 サンスター株式会社 オーラルケア事業執行役員 2006年9月 日本コカ・コーラ株式会社 副社長 兼 マーケティング本部長 2015年6月 株式会社タカラトミー 代表取締役社長 兼 CEO 2018年5月 新日本プロレスリング株式会社 代表取締役社長 兼 CEO 2019年3月 アース製薬株式会社 社外取締役、現在に至る 2020年11月 株式会社サンリオ 顧問、現在に至る 2021年4月 アリナミン製薬株式会社 社外取締役 同年12月 株式会社コロプラ 社外取締役 2022年4月 パナソニック株式会社 社外取締役、現在に至る 同年12月 当社 顧問 2024年2月 当社 社外取締役、現在に至る	(注) 4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
常勤監査役	小田 秀和	1963年1月5日生	1986年4月 当社 入社 2007年8月 当社 営業管理部長 2013年8月 当社 経営推進本部株式IR部長 2019年2月 当社 内部監査室長 2022年2月 当社 常勤監査役、現在に至る	(注) 5	3
常勤監査役	信藤 恭一	1963年1月5日生	1986年4月 当社 入社 2016年10月 当社 経営推進本部法務部長 2023年2月 当社 常勤監査役、現在に至る	(注) 6	2
社外監査役	寺脇 一峰	1954年4月13日生	1980年4月 検事任官 1998年4月 法務総合研究所 総務企画部副部長 2003年9月 名古屋地方検察庁 刑事部長 2007年6月 福井地方検察庁 検事正 2008年7月 仙台高等検察庁 次席検事 2014年1月 公安調査庁長官 2015年1月 仙台高等検察庁 検事長 2016年9月 大阪高等検察庁 検事長 2017年6月 弁護士登録（東京弁護士会）、現在に至る 2018年2月 当社 社外監査役、現在に至る 同年6月 株式会社商工組合中央金庫 社外監査役 2019年6月 東芝機械株式会社（現 芝浦機械株式会社） 社外取締役、現在に至る 鹿島建設株式会社 社外監査役 2023年6月 鹿島建設株式会社 社外取締役、現在に至る 2024年10月 東京女子医科大学 理事、現在に至る	(注) 5	1
社外監査役	熊平 美香	1960年9月22日生	1985年4月 株式会社熊平製作所 入社 1989年5月 同社 取締役 1990年6月 株式会社東京クマヒラ 常務取締役 1993年4月 The Bear Group Inc. 取締役社長 1997年4月 株式会社エイテッククマヒラ 代表取締役、 現在に至る 2004年4月 カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式 会社 社外取締役 2011年4月 一般財団法人クマヒラセキュリティ財団 代表理事、現在に至る 2014年4月 昭和女子大学ダイバーシティ推進機構キャ リアカレッジ 学院長、現在に至る 2015年9月 一般社団法人21世紀学び研究所 代表理事、 現在に至る 2019年6月 日鍛バルブ株式会社（現 株式会社N I T T A N） 社外取締役、現在に至る 2020年2月 当社 社外監査役、現在に至る 2024年3月 サイボウズ株式会社 社外取締役、現在に至 る	(注) 7	0
社外監査役	伊藤 彰浩	1960年12月19日生	1983年4月 キリンビール株式会社（現 キリンホールデ ィングス株式会社） 入社 2013年1月 同社 執行役員グループ財務担当ディレク ター 2014年3月 同社 取締役 C F O 2015年3月 同社 取締役常務執行役員 2016年4月 ブラジルキリン社 取締役 2018年3月 キリンホールディングス株式会社 常勤監査 役 2022年6月 亀田製菓株式会社 社外監査役、現在に至る 2023年2月 当社 社外監査役、現在に至る	(注) 6	0
計					290

- (注) 1. 取締役 柏木斉、福島敦子、西川久仁子およびハロルド・ジョージ・メイの各氏は、社外役員（会社法施行規則第2条第3項第5号）に該当する社外取締役（会社法第2条第15号）です。
2. 監査役 寺脇一峰、熊平美香および伊藤彰浩は、社外役員（会社法施行規則第2条第3項第5号）に該当する社外監査役（会社法第2条第16号）です。
3. 当社は、柏木斉、福島敦子、西川久仁子、ハロルド・ジョージ・メイ、寺脇一峰、熊平美香および伊藤彰浩を一般株主と利益相反が生じるおそれがない独立役員として、株式会社東京証券取引所に届け出しています。
4. 2025年2月27日開催の定時株主総会終結の時から1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までです。
5. 2022年2月25日開催の定時株主総会終結の時から4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までです。
6. 2023年2月22日開催の定時株主総会終結の時から4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までです。
7. 2024年2月28日開催の定時株主総会終結の時から4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までです。
8. 当社では、役割責任の明確化と経営のスピードアップを図るため、執行役員制度を導入しています。取締役兼務者を除く執行役員は次のとおりです。

役名	職名	氏名
常務執行役員	イノベーション担当 兼 研究開発本部長	金光 智行
上席執行役員	海外統括 兼 海外本部長	日暮 淳
上席執行役員	業務用市場統括	北川 岳史
上席執行役員	販売戦略本部長	田川 篤志
上席執行役員	生産本部長	今村 嘉文
執行役員	ロジスティクス本部長	前田 賢司
執行役員	広報・サステナビリティ本部長	加納 優子
執行役員	大阪支店長	猿渡 守
執行役員	販売戦略本部 家庭用販売統括 兼 広域家庭用支社長	磯山 勲
執行役員	デジタル推進本部長	椎野 浩幸
執行役員	経理・財務担当 兼 経営推進副本部長	富田 たくみ
執行役員	海外統括 中国グループ担当 兼 杭州丘比食品有限公司 総経理	白川 徹
執行役員	知的財産室長	磯野 義和
執行役員	販売戦略本部 フードサービス販売統括 兼 広域フードサービス支社長	山田 秀春
執行役員	人事本部長	久保 薫
執行役員	生産副本部長	加藤 英巳
執行役員	ファインケミカル本部長	宮嶋 猛
執行役員	マーケティング本部長	中島 健
執行役員	首都圏支社長	向野 武彦
執行役員	品質保証本部長	勝目 洋一
執行役員	経営推進本部長	田中 元樹

## ② 社外役員の状況

### ◇員数

当社の社外取締役は4名、社外監査役は3名です。

### ◇当社との利害関係等、独立性基準について

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

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

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

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

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

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

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

社外取締役および社外監査役が保有する当社株式の状況は、(2)役員の状況 ①役員一覧 に記載のとおりです。

社外取締役 柏木斉、西川久仁子、社外監査役 寺脇一峰、熊平美香、伊藤彰浩の5氏は当社株式を保有しておりますが、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、当社との間に特別の利害関係はありません。

当社における社外役員の独立性に関する基準は次のとおりです。

### <社外役員の独立性基準>

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

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

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

なお、当社は、社外取締役 柏木斉、福島敦子、西川久仁子およびハロルド・ジョージ・メイ、社外監査役 寺脇一峰、熊平美香および伊藤彰浩の7氏を、一般株主との利益相反が生じ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を実施し、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

a. 組織、人員

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

各監査役の経歴等ならびに当事業年度に開催した監査役会および取締役会への出席の状況は次のとおりです。

氏名	経歴または主な活動内容	当事業年度の出席状況	
		監査役会	取締役会
常勤監査役 小田 秀和	営業や経営企画、IRと幅広い業務経験を有するとともに、内部監査室長として、国内外のグループ全体にわたる内部監査やコンプライアンス、財務報告に係る内部統制の有効性評価などの業務を統括・牽引してきました。	13 / 13回 (100%)	12 / 12回 (100%)
常勤監査役 信藤 恭一	法務や株式の業務経験を有し、法務部長としてグループのリーガルリスクの低減やガバナンス体制の構築に注力してきました。	13 / 13回 (100%)	12 / 12回 (100%)
社外監査役 寺脇 一峰	法律家としての専門知識および幅広い見識から、コンプライアンス、リスク管理などの内部統制体制を含め、経営全般に対する有意義な意見や指摘を積極的に述べています。	13 / 13回 (100%)	12 / 12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、経営全般に対する有意義な意見や指摘を積極的に述べています。	13 / 13回 (100%)	12 / 12回 (100%)
社外監査役 伊藤 彰浩	事業会社の監査役として豊富な経験と経理財務を中心に経営企画、収益構造改革などの幅広い見識から、経営全般に対する有意義な意見や指摘を積極的に述べています。	13 / 13回 (100%)	12 / 12回 (100%)

b. 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、取締役会に先立って開催しており（1回当たりの所要時間は平均1時間3分）、審議および報告を通じた、具体的な検討・共有事項は次のとおりです。

審議事項	監査方針・監査計画・業務分担の策定、監査役選任議案に関する同意、監査役会監査報告書に関する決定、特定監査役の選定、会計監査人の選任・不再任・解任議案に関する決定、会計監査人の監査報酬に関する同意等
報告事項	取締役会の議題内容、経営会議・中計推進会議・リスクマネジメント委員会・サステナビリティ委員会等重要会議の内容、当社およびグループ会社の事業所の往査結果、内部監査部門他との会議内容、内部統制関連部門の活動状況、会計監査人による監査計画およびレビュー・監査結果、会計監査人の非保証業務の事前了解等

監査役会は、監査の方針、業務分担等を定め、各監査役はこれらに従って、取締役会、経営会議その他重要な会議に出席するほか、取締役等から業務の報告を聴取し、重要な決裁書類を閲覧しています。また、本社各部門、主要な事業所および子会社に赴き、あるいはリモートで業務の報告を受け、業務および財産の状況を監査しています（当事業年度は国内外44か所の事業所往査を実施）。なお、常勤監査役（2名）は主要な国内子会社（上場子会社1社を除く）の監査役を兼務しています。

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、会計監査人であるEY新日本有限責任監査法人からは、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（KAM: Key Audit Matters）についても、会計監査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。なお、内部通報窓口への通報・相談の内容および対応についても、内部監査部門内の担当者から定期的に報告を受け、内部通報制度の運用状況を確認しています。

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

## ② 内部監査の状況

### a. 内部監査の組織、人員

内部監査室は14名で、営業、生産、品質保証、研究開発、IT、経営企画、経理・財務、労務、総務、リスクマネジメント、海外駐在など幅広い経験を持つメンバーで構成されています。内部監査メンバーの知識・力量向上への取り組みとして、外部のコンサルティング事業者を起用して内部監査メンバーとともにコソーシング監査を通じて知見を吸収しており、加えて他社での内部監査経験者を積極的にキャリア人材として採用し、内部監査室全体のレベルアップを図っています。さらに、異業種企業の内部監査責任者との定期勉強会をはじめ、内部監査に関する個別のセミナー、研修会にも積極的に参加し、情報収集に努めています。そして、内部監査のグローバル監査基準への適合準備を進めており、第三者による内部監査の外部品質評価合格に向けて取り組んでいます。

### b. 内部監査の手続、内部統制部門との関係

当社および国内外子会社の全ての業務を内部監査の対象としています。一部の子会社には内部監査部門があり、当該部門と定期的な報告会を設け、当社グループ全体の監査レベルの向上をめざして適切に連携しています。当社内部監査室は当該子会社による内部監査結果に依拠しています。

中期的な監査計画を立て、それに基づき単年度監査を計画しています。監査計画策定にあたっては、自主監査などを行う各専門スタッフ部門（品質保証、環境、安全、人事・労務、経理・財務、法務、リスクマネジメント、IT、サステナビリティなど）および当社グループの人事、経理、総務等の間接業務を受託しているケイ・システム株式会社との定期的なミーティングにおいて、当社グループの内部統制の状況および将来にわたるリスクを識別し、また代表取締役 社長執行役員、内部監査室担当執行役員または監査役からの要請に基づき主要な監査テーマを計画しています。個別の内部監査においては、主要な監査テーマに加え、前回の監査結果も踏まえて計画的に監査しています。なお、現地を訪問する往査を基本にリモート監査も活用して効率的に監査しています。

### c. 内部監査の実効性を確保するための取り組み

個別の監査結果は監査報告書にまとめ、内部監査室担当執行役員と対象部門およびその管掌取締役へ結果を報告し、改善を促し、適切な対策まで見届け、さらに1年以内にフォローアップ監査を実施し、改善対策の定着状況を見届けています。これら個別の監査報告結果およびフォローアップ状況は、関連する各専門スタッフ部門や常勤監査役にも同報しています。

当社グループの内部監査はコンプライアンス監査（いわゆる準拠性監査）に軸足を置き、内部監査結果はコンプライアンス委員会のモニタリングの中に組み込み、当社グループ全体のコンプライアンス活動にも繋げ、リスク低減に努めています。代表取締役 社長執行役員には1年間の内部監査結果を報告する場を設けています。半期毎にまとめた内部監査結果を経営会議や子会社社長に報告し、発見事項への対応、リスク低減への取り組みにつなげています。これらの会議・委員会と併行して、営業所・支店、工場などの第1ラインを統括する本社管理部署と内部監査結果を協議する会議をそれぞれ定例化し、リスクへの対応を促しています。加えて、内部監査の実効性をさらに確保するために、グループガバナンス委員会で議論を進めています。

また、代表取締役 社長執行役員の指名に基づき財務報告に係る内部統制の有効性評価を行っており、年度計画および結果を取締役会に報告して承認を得ています。

### d. 監査役、会計監査人との相互連携

常勤監査役とは内部監査報告書などを同報するだけでなく、四半期毎に定期ミーティングを実施して相互に監査結果を共有し、内部統制、リスク対応状況に関し意見交換し、監査品質と監査効率の向上に努めています。監査役会には年2回、定期的に内部監査結果を報告しています。

会計監査人とは半期に1回、定期的に内部監査結果をもとに必要に応じて意見を交換しています。

## 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 會田 将之  
 指定有限責任社員・業務執行社員 鶴田 純一郎  
 指定有限責任社員・業務執行社員 武澤 玲子

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26名、その他51名の合計77名であり、当事業年度の会計監査業務に携わっています。

e. 監査法人の選定方針と理由

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

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

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

f. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

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

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	99	2	98	2
連結子会社	29	—	35	—
計	128	2	133	2

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

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

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	11	0	12	0
連結子会社	52	2	60	2
計	64	3	72	2

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

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

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

e. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

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

(4) 【役員の報酬等】

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

◇役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

2025年2月27日開催の第112回定時株主総会において、当社の取締役（社外取締役を除く。以下、「対象取締役」という。）が、株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的に、対象取締役に対して、新たに譲渡制限付株式報酬制度を導入することが決議されました。

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、2025年2月27日付の取締役会決議により次のとおり定めています。

1) 役員（取締役・監査役）、執行役員の報酬についての考え方と手続き

- a) 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。
- b) 社内取締役の報酬は、月額報酬と賞与、株式報酬により構成し、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。
- c) 社内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、株式報酬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) 賞与の算定方法

- a) 賞与は取締役、執行役員の役位に応じて基準額を設定します。なお、年間報酬総額に占める賞与基準額のウェイトは30%とします。
- b) 賞与支給額については、連結営業利益の達成度と、役員ミッションの成績、それぞれの結果に応じて賞与基準額から増減させるものとします。

4) 株式報酬の算定方法

- a) 株式報酬は取締役、執行役員の役位に応じて基準額を設定します。なお、年間報酬総額に占める株式報酬基準額のウェイトは10%とします。
- b) 株式報酬の基準額については、中期経営計画の重要指標（経済価値・社会価値）のうち、特定の項目の2年間の達成度に応じて、翌年度の基準額を最大20%増減できるものとします。

なお、上記の算定方法に関する方針は2025年度より運用するものであり、当事業年度においては以下のとおりです。

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34,329百万円（期初計画は25,500百万円）です。また、中計テーマの考課では、50～150%の幅で評価を行っています。

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

◇指名・報酬委員会の任務と活動内容

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

当事業年度においては、各取締役の評価および取締役賞与支給額（総額・個別）について、2024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

区分		対象となる 役員の員数 (名)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		報酬等の総額 (百万円)
			固定報酬	業績連動報酬	
取締役	社外取締役を除く	6	166	108	274
	社外取締役	5	46	—	46
計		11	212	108	320
監査役	社外監査役を除く	2	42	—	42
	社外監査役	3	30	—	30
計		5	73	—	73
合計		16	285	108	393

- (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. 上記の月額報酬には、第111回定時株主総会の終結時をもって退任した取締役1名への支給分を含んでいません。
4. 上記の賞与は、当事業年度末時点の社外取締役を除く取締役6名を対象に、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、145.4%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11百万円です。

③ 役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

(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、9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	25	1,379
非上場株式以外の株式	44	25,037

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	2	147	当社の企業価値向上に資すると判断したため出資
非上場株式以外の株式	11	12	取引先持株会における定期購入

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額 (百万円)
非上場株式	2	80
非上場株式以外の株式	11	248

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、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数 (株)	株式数 (株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
(株)ニチレイ	1,554,500	1,554,500	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	6,687	5,011		
加藤産業(株)	840,300	840,300	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	3,751	3,932		
キッコーマン (株) (注) 2	1,870,000	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
	3,070	3,390		
(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
	1,835	2,057		
SAHA PATHANA INTER-HOLDING PUBLIC CO., LTD.	5,719,331	5,719,331	海外における共同事業運営の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	1,540	1,661		
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
	1,348	1,362		
(株)三井住友フィナンシャルグループ (注) 3	337,449	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
	1,243	816		
(株)セブン&アイ・ホールディングス (注) 4	373,800	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
	973	684		
(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
	887	621		
(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
	683	453		
(株)トーヨー	110,000	110,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	304	340		
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
	300	228		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数 (株)	株式数 (株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
イオン(株)	80,472	79,120	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
	289	242		
モロゾフ(株)	60,000	60,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	有
	265	233		
三井住友トラ ストグループ (株) (注) 5	43,806	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
	164	121		
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
	161	151		
セントラルフ ォレストグル ープ(株)	62,100	61,918	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
	150	112		
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
	148	164		
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
	139	143		
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
	118	125		
(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
	116	93		
(株)マルイチ産 商	103,314	102,583	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
	111	125		
(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
	92	100		
(株)吉野家ホー ルディングス	28,168	28,129	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、一部売却により減少している一方、同社の取引先持株会に 加入していることから、保有株式数は増加しています。	無
	91	91		
ヤマエグルー プホールディ ングス(株)	37,080	35,875	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
	76	124		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数 (株)	株式数 (株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
(株)バローホールディングス	31,600	31,600	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	68	74		
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
	66	54		
(株)トライアルホールディングス (注) 6	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。	無
	63	4		
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
	49	47		
(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
	48	43		
(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
	46	45		
(株)Jーオイルミルズ	16,400	16,400	安定的な購買関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	有
	35	32		
エイチ・ツー・オー リテイリング(株) (注) 7	14,831	13,957	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数は増加しています。	無
	30	19		
丸大食品(株)	12,183	12,065	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数は増加しています。	無
	20	19		
はごろもフーズ(株)	6,446	6,862	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る一方、一部売却により減少しています。	有
	19	20		
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
	10	7		
(株)ヤマナカ	9,100	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。 なお、一部売却により保有株式数は減少しています。	無
	5	15		
(株)マルヨシセンター	1,000	1,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	4	3		
(株)リテールパートナーズ	3,000	3,000	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	3	5		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数 (株)	株式数 (株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
(株)大光	5,281	5,199	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。 また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数 が増加しています。	無
	3	3		
(株)Olympicグル ープ	5,500	5,500	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	2	2		
ヤマトホール ディングス(株)	1,000	1,000	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	有
	1	2		
(株)ヤオコー	100	100	安定的な営業関係取引の維持・強化および相互の取り組みによる 将来的な企業価値向上のため。	無
	0	0		
(株)ショクブン	850	52,481	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 が増加している一方、一部売却により減少しています。	無
	0	14		
(株)いなげや	—	128,806	同社株式は、2024年11月30日時点で保有していません。	無
	—	193		
(株)木曽路	—	21,100	同社株式は、2024年11月30日時点で保有していません。	無
	—	52		
(株)サガミホー ルディングス	—	10,000	同社株式は、2024年11月30日時点で保有していません。	無
	—	13		
フジッコ(株)	—	4,000	同社株式は、2024年11月30日時点で保有していません。	無
	—	7		
(株)ハークスレ イ	—	9,200	同社株式は、2024年11月30日時点で保有していません。	無
	—	6		
アルビス(株)	—	2,000	同社株式は、2024年11月30日時点で保有していません。	無
	—	5		
キーコーヒー (株)	—	1,000	同社株式は、2024年11月30日時点で保有していません。	無
	—	2		

- (注) 1. 「—」は、当該銘柄を保有していないことを示しています。
2. キッコーマン(株)の株式数につきましては、2024年4月1日付で普通株式1株を5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。
3. (株)三井住友フィナンシャルグループの株式数につきましては、2024年10月1日付で普通株式1株を3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。
4. (株)セブン&アイ・ホールディングスの株式数につきましては、2024年3月1日付で普通株式1株を3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。
5. 三井住友トラストグループ(株)の株式数につきましては、2024年1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。
6. (株)トライアルホールディングスの株式については、従来より保有していましたが、新規上場されたことから、当事業年度より特定投資株式に含めています。
7. エイチ・ツー・オー リテイリング(株)は、2024年7月31日付の株式交換により、(株)関西フードマーケットを完全子会社としています。この株式交換により、当社が保有していた(株)関西フードマーケットの普通株式1株につき、1株の割合でエイチ・ツー・オー リテイリング(株)の普通株式の割当てを受けています。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
東洋水産(株)	728,000	728,000	安定的な営業関係取引の維持・強化のため。	有
	7,647	5,729		
(株)セブン&アイ・ホールディングス (注) 3	1,455,000	485,000	安定的な営業関係取引の維持・強化のため。	無
	3,788	2,665		
住友商事(株)	654,000	654,000	相互の取り組みによる将来的な企業価値向上のため。	無
	2,098	2,027		
三菱食品(株)	299,000	299,000	安定的な営業関係取引の維持・強化のため。	無
	1,436	1,453		
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
	1,180	1,157		
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
	790	673		
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
	378	579		

- (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. (株)セブン&アイ・ホールディングスの株式数につきましては、2024年3月1日付で普通株式1株を3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。

- 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（2023年12月1日から2024年11月30日まで）の連結財務諸表および第112期事業年度（2023年12月1日から2024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 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	66,610	78,139
受取手形及び売掛金	※1 64,515	※1 71,782
有価証券	2,000	10,000
商品及び製品	27,939	25,172
仕掛品	2,064	1,948
原材料及び貯蔵品	13,990	12,741
その他	5,329	4,529
貸倒引当金	△370	△588
流動資産合計	182,080	203,727
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	※4 159,074	※4 159,972
減価償却累計額	△97,560	△100,477
建物及び構築物（純額）	61,514	59,494
機械装置及び運搬具	※4 152,809	※4 153,476
減価償却累計額	△111,556	△114,753
機械装置及び運搬具（純額）	41,252	38,722
土地	※4 30,762	※4 29,475
リース資産	5,817	5,655
減価償却累計額	△2,253	△2,258
リース資産（純額）	3,564	3,396
建設仮勘定	7,093	14,266
その他	※4 13,256	※4 13,555
減価償却累計額	△11,244	△11,513
その他（純額）	2,011	2,042
有形固定資産合計	146,199	147,398
無形固定資産		
のれん	182	—
ソフトウェア	13,768	13,686
その他	1,856	5,316
無形固定資産合計	15,807	19,003
投資その他の資産		
投資有価証券	※2 48,975	※2 51,178
長期貸付金	595	136
退職給付に係る資産	25,630	34,584
繰延税金資産	2,308	2,011
その他	※2 4,499	※2 4,422
貸倒引当金	△91	△90
投資その他の資産合計	81,918	92,243
固定資産合計	243,926	258,645
資産合計	426,006	462,372

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	33,414	44,777
短期借入金	17,200	2,271
未払金	17,577	25,218
未払費用	2,291	2,013
未払法人税等	2,330	5,425
賞与引当金	1,650	1,883
役員賞与引当金	71	121
その他	※5 6,835	※5 9,529
流動負債合計	81,372	91,239
固定負債		
社債	10,000	10,000
長期借入金	784	5,500
リース債務	3,807	3,785
繰延税金負債	12,766	15,532
退職給付に係る負債	2,107	2,004
資産除去債務	275	273
その他	3,588	2,398
固定負債合計	33,330	39,494
負債合計	114,702	130,734
純資産の部		
株主資本		
資本金	24,104	24,104
資本剰余金	28,638	28,412
利益剰余金	209,740	224,209
自己株式	△5,842	△5,847
株主資本合計	256,639	270,878
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	11,939	13,501
繰延ヘッジ損益	△2	△9
為替換算調整勘定	7,037	6,454
退職給付に係る調整累計額	6,269	11,466
その他の包括利益累計額合計	25,244	31,413
非支配株主持分	29,419	29,346
純資産合計	311,303	331,638
負債純資産合計	426,006	462,372

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 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
売上高	※1 455,086	※1 483,985
売上原価	※2 332,755	※2 336,217
売上総利益	122,330	147,767
販売費及び一般管理費	※3,※4 102,636	※3,※4 113,437
営業利益	19,694	34,329
営業外収益		
受取利息	534	686
受取配当金	474	564
持分法による投資利益	—	1,371
保険戻金	434	11
その他	906	868
営業外収益合計	2,350	3,502
営業外費用		
支払利息	393	295
貸倒引当金繰入額	203	207
持分法による投資損失	343	—
その他	614	455
営業外費用合計	1,554	958
経常利益	20,490	36,874
特別利益		
関係会社株式売却益	※5 2,968	※5 145
抱合せ株式消滅差益	—	124
投資有価証券売却益	758	111
固定資産売却益	※6 20	※6 54
その他	432	17
特別利益合計	4,178	453
特別損失		
固定資産除却損	※7 733	※7 1,501
減損損失	※8 1,484	※8 948
投資有価証券評価損	4	815
その他	370	423
特別損失合計	2,593	3,689
税金等調整前当期純利益	22,075	33,638
法人税、住民税及び事業税	5,851	9,083
法人税等調整額	699	144
法人税等合計	6,550	9,228
当期純利益	15,524	24,410
非支配株主に帰属する当期純利益	2,350	2,990
親会社株主に帰属する当期純利益	13,174	21,419

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
当期純利益	15,524	24,410
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	2,483	1,444
繰延ヘッジ損益	0	△0
為替換算調整勘定	1,364	△273
退職給付に係る調整額	4,272	5,128
持分法適用会社に対する持分相当額	345	224
その他の包括利益合計	※ 8,465	※ 6,522
包括利益	23,989	30,933
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	21,174	27,588
非支配株主に係る包括利益	2,814	3,344

③【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2022年12月 1 日 至 2023年11月30日）

（単位：百万円）

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

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

当連結会計年度（自 2023年12月 1 日 至 2024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	28,638	209,740	△5,842	256,639
当期変動額					
剰余金の配当			△6,950		△6,950
親会社株主に帰属する当期純利益			21,419		21,419
自己株式の取得				△4	△4
連結子会社株式の取得による持分の増減		△230			△230
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		3			3
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△226	14,469	△4	14,238
当期末残高	24,104	28,412	224,209	△5,847	270,878

	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	11,939	△2	7,037	6,269	25,244	29,419	311,303
当期変動額							
剰余金の配当							△6,950
親会社株主に帰属する当期純利益							21,419
自己株式の取得							△4
連結子会社株式の取得による持分の増減							△230
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							3
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	1,561	△7	△582	5,196	6,168	△72	6,095
当期変動額合計	1,561	△7	△582	5,196	6,168	△72	20,334
当期末残高	13,501	△9	6,454	11,466	31,413	29,346	331,638

## 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 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024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	22,075	33,638
減価償却費	16,935	17,536
減損損失	1,484	948
のれん償却額	182	182
退職給付費用	△150	823
持分法による投資損益 (△は益)	343	△1,371
抱合せ株式消滅差損益 (△は益)	—	△124
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	△977	△290
退職給付に係る資産の増減額 (△は増加)	△929	△2,557
役員賞与引当金の増減額 (△は減少)	△3	50
賞与引当金の増減額 (△は減少)	129	213
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	220	216
受取利息及び受取配当金	△1,009	△1,251
支払利息	393	295
投資有価証券売却損益 (△は益)	△758	△107
関係会社株式売却損益 (△は益)	△2,968	△145
投資有価証券評価損益 (△は益)	4	815
固定資産除売却損益 (△は益)	713	1,439
売上債権の増減額 (△は増加)	△4,775	△7,416
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△6,555	4,229
仕入債務の増減額 (△は減少)	162	11,487
未払金の増減額 (△は減少)	393	4,967
未払消費税等の増減額 (△は減少)	1,116	2,308
長期未払金の増減額 (△は減少)	338	△168
その他	723	1,353
小計	27,090	67,072
補償金の受取額	1,661	—
和解金の受取額	167	—
利息及び配当金の受取額	1,308	1,515
利息の支払額	△388	△311
法人税等の支払額	△7,121	△6,228
法人税等の還付額	1,007	1,078
営業活動によるキャッシュ・フロー	23,725	63,126

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024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	△15,164	△18,124
有形固定資産の売却による収入	94	1,436
無形固定資産の取得による支出	△2,281	△5,803
投資有価証券の取得による支出	△1,325	△169
投資有価証券の売却による収入	1,139	337
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	—	1,291
関係会社株式の売却による収入	3,440	—
短期貸付金の純増減額 (△は増加)	△74	△26
長期貸付けによる支出	△44	△27
長期貸付金の回収による収入	1	20
定期預金の預入による支出	△5,567	△11,231
定期預金の払戻による収入	2,184	9,782
その他	△124	△1,379
投資活動によるキャッシュ・フロー	△17,721	△23,893
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△1,179	172
リース債務の返済による支出	△726	△738
長期借入れによる収入	—	5,000
長期借入金の返済による支出	△285	△15,285
非支配株主からの払込みによる収入	1,044	—
配当金の支払額	△6,950	△6,950
非支配株主への配当金の支払額	△1,411	△2,623
自己株式の取得による支出	△2	△4
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	△594
その他	△2	△102
財務活動によるキャッシュ・フロー	△9,514	△21,126
現金及び現金同等物に係る換算差額	607	△27
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△2,902	18,079
現金及び現金同等物の期首残高	65,335	62,433
現金及び現金同等物の期末残高	※ 62,433	※ 80,512

## 【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45社です。主要な連結子会社は、キューピータマゴ株式会社、デリア食品株式会社、キューピー醸造株式会社、株式会社サラダクラブ、アヲハタ株式会社、杭州丘比食品有限公司、北京丘比食品有限公司およびQ&B FOODS, INC. です。

当連結会計年度において、KEWPIE AUSTRALIA PTY. LTD. は新規設立のため、連結の範囲に含めています。また、コープ食品株式会社（九州）および株式会社草加デリカは株式譲渡のため、連結の範囲から除外しています。

以上から、1社が増加し、2社が減少しています。

非連結子会社は9社であり、主要な非連結子会社は、株式会社ホットドッグです。これらの非連結子会社の総資産、売上高、当期純損益および利益剰余金等のうち持分に見合う額の合計額は、いずれも連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であるため連結の範囲から除外しています。

### 2. 持分法の適用に関する事項

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

持分法を適用していない非連結子会社（株式会社ホットドッグ他の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の10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市場価格のない株式等以外のものは、時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）により、市場価格のない株式等は移動平均法による原価法によるものです。

##### (ロ) デリバティブ

時価法によるものです。

なお、ヘッジ会計の要件を満たす取引については、ヘッジ会計を採用しています。

##### (ハ) 棚卸資産

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

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

(イ) 有形固定資産（リース資産を除く）

定額法によるものです。

なお、主な耐用年数は以下のとおりです。

建物及び構築物 2～50年

機械装置及び運搬具 2～10年

(ロ) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法によるものです。

なお、主な耐用年数は以下のとおりです。

ソフトウエア 5～10年

(ハ) リース資産

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

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

(3) 重要な引当金の計上基準

(イ) 貸倒引当金

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

(ロ) 賞与引当金

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

(ハ) 役員賞与引当金

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

(4) 重要な収益及び費用の計上基準

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

(イ) 市販用

市販用市場において、マヨネーズ・ドレッシング類、パスタソース、サラダ、惣菜、パッケージサラダ、育児食、介護食などの商品または製品の販売を行っています。主な履行義務は、顧客に商品または製品を引き渡す義務であり、商品または製品の納品時に支配が顧客に移転すると判断していますが、当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

(ロ) 業務用

業務用市場において、マヨネーズ・ドレッシング類、食酢、液卵、凍結卵、乾燥卵、卵加工食品などの商品または製品の販売を行っています。主な履行義務は、顧客に商品または製品を引き渡す義務であり、商品または製品の納品時に支配が顧客に移転すると判断していますが、当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

(ハ) 海外

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

(ニ) フルーツ ソリューション

家庭用のジャム類や冷凍のフルーツ加工品、産業用のフルーツ加工品などの商品または製品の販売を行っています。主な履行義務は、顧客に商品または製品を引き渡す義務であり、商品または製品の納品時に支配が顧客に移転すると判断していますが、当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の期間である場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

(ホ) ファインケミカル

医薬品、化粧品、食品などの原料としてヒアルロン酸や卵黄レシチンなどの商品または製品の販売を行っています。主な履行義務は、顧客に商品または製品を引き渡す義務であり、商品または製品の納品時に支配が顧客に移転すると判断していますが、当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の期間である場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

(イ) 退職給付見込額の期間帰属方法

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

(ロ) 数理計算上の差異および過去勤務費用の費用処理方法

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

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

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

(6) 重要なヘッジ会計の方法

(イ) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しています。

また、振当処理の要件を満たす取引については振当処理を採用しています。

(ロ) ヘッジ手段

為替予約取引です。

(ハ) ヘッジ対象

外貨建仕入取引です。

(ニ) ヘッジ方針

為替相場の変動によるリスクを回避する目的で為替予約取引を行っています。

なお、投機的な取引は行わない方針です。

(ホ) ヘッジ有効性評価の方法

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

(7) のれんの償却方法及び償却期間

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

(8) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

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

(重要な会計上の見積り)

キューピータマゴ株式会社の固定資産の評価

キューピータマゴ株式会社の一部の資産グループに係る固定資産は、鳥インフルエンザ感染拡大や土地の市場価格の著しい下落による影響を受けて、期末におい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

	前連結会計年度	当連結会計年度
対象となる資産グループに係る 固定資産の帳簿価額	4,737百万円	4,248百万円

2. 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

(1) 将来キャッシュ・フローの見積りの算定方法および主要な仮定

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

(2) 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

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

(未適用の会計基準等)

(法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準等)

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

1. 概要

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

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

2. 適用予定日

2025年11月期の期首から適用します。

3. 当該会計基準等の適用による影響

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用による連結財務諸表への重要な影響はありません。

(リースに関する会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)等

1. 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産および負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするも

の、I F R S 第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、I F R S 第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、I F R S 第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費およびリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

## 2. 適用予定日

2028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

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中です。

(表示方法の変更)

(連結損益計算書)

前連結会計年度において、「特別損失」の「その他」に含めていた「投資有価証券評価損」は、特別損失の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、「特別損失」の「その他」に表示していた4百万円は、「投資有価証券評価損」として組み替えています。

(連結キャッシュ・フロー計算書)

前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めていた「投資有価証券評価損益(△は益)」は、重要性が増したため、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キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に表示していた728百万円は、「投資有価証券評価損益(△は益)」4百万円、「その他」723百万円として組み替えています。

前連結会計年度において、「投資活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めていた「有形固定資産の売却による収入」は、重要性が増したため、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キャッシュ・フロー計算書において、「投資活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に表示していた△30百万円は、「有形固定資産の売却による収入」94百万円、「その他」△124百万円として組み替えています。

(連結貸借対照表関係)

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

	前連結会計年度 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
受取手形	15百万円	28百万円
売掛金	64,500	71,754

※2 非連結子会社および関連会社に対するものは、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
投資有価証券(株式)	22,850百万円	23,810百万円
その他(出資金)	205	217

### 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 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
従業員(借入債務)	136百万円	119百万円

### ※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 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
建物及び構築物	615百万円	957百万円
機械装置及び運搬具	798	1,914
土地	117	144
その他	4	11
計	1,536	3,027

※5 その他のうち、契約負債の金額は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
契約負債	169百万円	692百万円

(連結損益計算書関係)

※1 売上高については、顧客との契約から生じる収益およびそれ以外の収益を区分して記載していません。  
顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項（セグメント情報等）」に記載しています。

※2 期末棚卸高は収益性の低下に伴う簿価切下後の金額であり、次の棚卸資産評価損が売上原価に含まれています。

	前連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
	271百万円	210百万円

※3 販売費及び一般管理費のうち、主要な費目および金額は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
運送費及び保管料	27,952百万円	30,424百万円
販売促進費	4,073	5,187
研究開発費	3,956	3,865
広告宣伝費	10,320	12,316
給料手当及び賞与	22,437	24,014
減価償却費	2,938	3,730
賞与引当金繰入額	826	979
退職給付費用	621	65
貸倒引当金繰入額	70	26

※4 一般管理費に含まれる研究開発費の総額

	前連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
研究開発費	3,956百万円	3,865百万円

※5 関係会社株式売却益

前連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

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

当連結会計年度（自 2023年12月1日 至 2024年11月30日）

当社の連結子会社であるコープ食品株式会社が保有するコープ食品株式会社（九州）の全株式を売却したことによるものです。

※6 固定資産売却益の内訳は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
土地	一百万円	27百万円
機械装置及び運搬具	15	18
建物及び構築物	3	7
その他	0	0
計	20	54

※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 2022年12月 1 日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月 1 日 至 2024年11月30日)
機械装置及び運搬具	574百万円	920百万円
建物及び構築物	77	410
その他	81	170
計	733	1,501

※8 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 2022年12月 1 日 至 2023年11月30日）

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

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

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

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

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

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

当連結会計年度（自 2023年12月 1 日 至 2024年11月30日）

場所	用途	種類	減損損失 (百万円)
埼玉県 深谷市	賃貸資産	建物、機械装置等	480
新潟県 新潟市	工場	土地、建物、機械等	467
計			948

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、埼玉県深谷市の賃貸資産は、今後生ずると見込まれる将来キャッシュ・フローが減少したため、収益性の低下した賃貸資産について回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失480百万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。

新潟県新潟市の工場については、閉鎖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467百万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。

(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 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	4,249百万円	2,198百万円
組替調整額	△671	△107
税効果調整前	3,577	2,091
税効果額	△1,094	△646
その他有価証券評価差額金	2,483	1,444
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	0	△1
組替調整額	—	—
税効果調整前	0	△1
税効果額	△0	1
繰延ヘッジ損益	0	△0
為替換算調整勘定：		
当期発生額	1,364	△273
組替調整額	—	—
為替換算調整勘定	1,364	△273
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	6,324	8,321
組替調整額	△150	△894
税効果調整前	6,173	7,426
税効果額	△1,901	△2,298
退職給付に係る調整額	4,272	5,128
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	329	202
組替調整額	15	21
持分法適用会社に対する持分相当額	345	224
その他の包括利益合計	8,465	6,522

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

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

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

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

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

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

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

当連結会計年度（自 2023年12月1日 至 2024年11月30日）

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数（株）	当連結会計年度 増加株式数（株）	当連結会計年度 減少株式数（株）	当連結会計年度末 株式数（株）
発行済株式				
普通株式	141,500,000	—	—	141,500,000
合計	141,500,000	—	—	141,500,000
自己株式				
普通株式	2,496,958	1,363	—	2,498,321
合計	2,496,958	1,363	—	2,498,321

（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
2024年1月19日 取締役会	普通株式	3,753	27.00	2023年11月30日	2024年2月8日
2024年6月28日 取締役会	普通株式	3,197	23.00	2024年5月31日	2024年8月5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
2025年1月20日 取締役会	普通株式	4,309	利益剰余金	31.00	2024年11月30日	2025年2月7日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

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

	前連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
現金及び預金勘定	66,610百万円	78,139百万円
預入期間が3か月を超える定期預金	△6,177	△7,627
有価証券	2,000	10,000
現金及び現金同等物	62,433	80,512

(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 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
1 年内	111	132
1 年超	111	576
合計	223	709

(注) 米国会計基準を適用している在外連結子会社は、前連結会計年度より米国会計基準A S U第2016-02号「リース」を適用しています。連結貸借対照表に資産及び負債を計上しているリース取引については含めていません。

## (金融商品関係)

### 1. 金融商品の状況に関する事項

#### (1) 金融商品に対する取組方針

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

#### (2) 金融商品の内容およびそのリスク

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

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

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

#### (3) 金融商品に係るリスク管理体制

##### 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等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

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

## 2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりです。

前連結会計年度（2023年11月30日）

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

当連結会計年度（2024年11月30日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価（百万円）	差額（百万円）
(1) 有価証券及び投資有価証券(※2)	43,978	58,949	14,971
資産計	43,978	58,949	14,971
(2) 社債	10,000	9,841	△158
(3) 長期借入金(※3)	5,784	5,706	△78
(4) リース債務	4,650	4,873	222
負債計	20,435	20,421	△14
デリバティブ取引(※4)			
ヘッジ会計が適用されていないもの	—	—	—
ヘッジ会計が適用されているもの	△6	△6	—
デリバティブ取引計	△6	△6	—

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

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

区分	前連結会計年度（百万円）	当連結会計年度（百万円）
非上場株式	17,566	17,200

(※3) 1年内返済予定の長期借入金を含んでいます。

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

(注1) 金銭債権および満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額  
前連結会計年度 (2023年11月30日)

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

当連結会計年度 (2024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	78,125	—	—	—
受取手形及び売掛金	71,782	—	—	—
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	159,907	—	—	—

(注2) 社債、長期借入金、リース債務およびその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額  
前連結会計年度 (2023年11月30日)

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

当連結会計年度 (2024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	1,986	—	—	—	—	—
社債	—	10,000	—	—	—	—
長期借入金	284	5,500	—	—	—	—
リース債務	865	737	622	470	348	1,606
合計	3,136	16,237	622	470	348	1,606

### 3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

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

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

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

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

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

#### (1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度（2023年11月30日）

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

当連結会計年度（2024年11月30日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券				
株式	25,663	—	—	25,663
その他	—	10,000	—	10,000
資産計	25,663	10,000	—	35,663
デリバティブ取引				
通貨関連	—	△6	—	△6
デリバティブ取引計	—	△6	—	△6

(2)時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品  
前連結会計年度（2023年11月30日）

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

当連結会計年度（2024年11月30日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券 関連会社株式	23,286	—	—	23,286
資産計	23,286	—	—	23,286
社債	—	9,841	—	9,841
長期借入金	—	5,706	—	5,706
リース債務	—	4,873	—	4,873
負債計	—	20,421	—	20,421

(注)時価の算定に用いた評価技法および時価の算定に係るインプットの説明

有価証券及び投資有価証券

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

デリバティブ取引

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

社債

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

長期借入金

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

リース債務

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

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度(2023年11月30日)

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

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

当連結会計年度（2024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	25,652	6,965	18,686
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	25,652	6,965	18,686
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	11	15	△4
	(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	10,011	10,015	△4
合計		35,663	16,981	18,682

（注） 非上場株式（連結貸借対照表計上額1,704百万円）については、市場価格のない株式等のため、上表の「その他有価証券」には含めていません。

## 2. 連結会計年度中に売却したその他有価証券

前連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

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

当連結会計年度（自 2023年12月1日 至 2024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	329	111	3
(2) 債券			
① 国債・地方債等	—	—	—
② 社債	—	—	—
③ その他	—	—	—
(3) その他	—	—	—
合計	329	111	3

## 3. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

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

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

当連結会計年度（自 2023年12月1日 至 2024年11月30日）

有価証券について815百万円（その他有価証券815百万円）の減損処理を行っています。

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

(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

通貨関連

前連結会計年度（2023年11月30日）

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

当連結会計年度（2024年11月30日）

該当事項はありません。

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

通貨関連

前連結会計年度（2023年11月30日）

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

当連結会計年度（2024年11月30日）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主な ヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等の うち一年超 (百万円)	時価 (百万円)
為替予約等の 振当処理	為替予約取引 買建	買掛金			
	米ドル		931	—	17
	ユーロ		585	—	△20
	人民元		138	—	△3
合計			1,655	—	△6

(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 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
退職給付債務の期首残高	63,033百万円	59,904百万円
勤務費用	2,751	2,430
利息費用	628	791
数理計算上の差異の発生額	△2,611	△3,053
退職給付の支払額	△3,911	△3,106
その他	14	△530
退職給付債務の期末残高	59,904	56,435

(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 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
年金資産の期首残高	78,849百万円	83,427百万円
期待運用収益	1,869	1,927
数理計算上の差異の発生額	3,712	4,862
事業主からの拠出額	2,062	1,803
退職給付の支払額	△3,026	△2,953
その他	△39	△52
年金資産の期末残高	83,427	89,016

- (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 2022年12月 1 日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月 1 日 至 2024年11月30日)
積立型制度の退職給付債務	57,965百万円	54,366百万円
年金資産	△83,427	△89,016
	△25,462	△34,649
非積立型制度の退職給付債務	1,939	2,069
連結貸借対照表に計上された負債と資産 の純額	△23,523	△32,580
退職給付に係る負債	2,107	2,004
退職給付に係る資産	△25,630	△34,584
連結貸借対照表に計上された負債と資産 の純額	△23,523	△32,580

- (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 2022年12月 1 日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月 1 日 至 2024年11月30日)
勤務費用	2,751百万円	2,430百万円
利息費用	628	791
期待運用収益	△1,869	△1,927
数理計算上の差異の費用処理額	△180	△959
過去勤務費用の費用処理額	30	65
確定給付制度に係る退職給付費用	1,360	400

(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 2022年12月 1 日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月 1 日 至 2024年11月30日)
過去勤務費用	△30百万円	△470百万円
数理計算上の差異	△6,143	△6,956
合 計	△6,173	△7,426

- (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 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
未認識過去勤務費用	125百万円	△344百万円
未認識数理計算上の差異	△8,310	△15,267
合 計	△8,184	△15,611

(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 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
債券	23%	23%
株式	40	42
保険資産(一般勘定)	4	4
現金および預金	10	9
その他	23	22
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20%、当連結会計年度23%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 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
割引率	1.4%～1.5%	1.8%
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2023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902百万円、当連結会計年度924百万円です。退職金前払い制度の支給額は前連結会計年度90百万円、当連結会計年度90百万円です。

(ストック・オプション等関係)

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

該当事項はありません。

連結子会社（アヲハタ株式会社）

(1) 事前交付型の内容

	2022年事前交付型	2023年事前交付型	2024年事前交付型
付与対象者の区分および人数	アヲハタ株式会社の取締役 4 名	アヲハタ株式会社の取締役 4 名	アヲハタ株式会社の取締役 4 名
株式の種類別の付与された株式数	普通株式 3,342株	普通株式 3,209株	普通株式 3,709株
付与日	2022年 3 月18日	2023年 3 月30日	2024年 3 月28日
権利確定条件	付与日（2022年 3 月18日）以降、権利確定日（2022年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時）まで継続して同社の取締役その他同社の取締役会で定める地位にあること	付与日（2023年 3 月30日）以降、権利確定日（2023年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時）まで継続して同社の取締役その他同社の取締役会で定める地位にあること	付与日（2024年 3 月28日）以降、権利確定日（2024年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時）まで継続して同社の取締役その他同社の取締役会で定める地位にあること
対象勤務期間	付与日（2022年 3 月18日）以降、権利確定日（2022年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時）までの間	付与日（2023年 3 月30日）以降、権利確定日（2023年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時）までの間	付与日（2024年 3 月28日）以降、権利確定日（2024年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時）までの間

	2022年事前交付型	2023年事前交付型	2024年事前交付型
付与対象者の区分および人数	アヲハタ株式会社取締役 4 名	アヲハタ株式会社取締役 1 名	アヲハタ株式会社取締役 1 名
株式の種類別の付与された株式数	普通株式 6,683株	普通株式 823株	普通株式 399株
付与日	2022年 3 月18日	2023年 3 月30日	2024年 3 月28日
権利確定条件	付与日（2022年 3 月18日）以降、権利確定日（2024年11月期決算短信が開示される日までの間）まで継続してアヲハタ株式会社の取締役その他同社の取締役会で定める地位にあることに加えて、同社の取締役会が目標値として設定した一定の業績目標を上回ること	付与日（2023年 3 月30日）以降、権利確定日（2024年11月期決算短信が開示される日までの間）まで継続してアヲハタ株式会社の取締役その他同社の取締役会で定める地位にあることに加えて、同社の取締役会が目標値として設定した一定の業績目標を上回ること	付与日（2024年 3 月28日）以降、権利確定日（2024年11月期決算短信が開示される日までの間）まで継続してアヲハタ株式会社の取締役その他同社の取締役会で定める地位にあることに加えて、同社の取締役会が目標値として設定した一定の業績目標を上回ること

対象勤務期間	付与日（2022年3月18日）以降、権利確定日（2024年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時）までの間	付与日（2023年3月30日）以降、権利確定日（2024年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時）までの間	付与日（2024年3月28日）以降、権利確定日（2024年11月期に係るアヲハタ株式会社の定時株主総会の終結の時）までの間
--------	---	---	---

(2) 事前交付型の規模およびその変動状況

① 費用計上額および科目名

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
販売費及び一般管理費 役員報酬	13	14

② 株式数

前連結会計年度（2023年11月期）および当連結会計年度（2024年11月期）において、権利未確定株式数が存在した事前交付型を対象として記載しています。

前連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

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

当連結会計年度（自 2023年12月1日 至 2024年11月30日）

	2022年事前交付型	2023年事前交付型	2024年事前交付型
前連結会計年度末（株）	5,398	4,032	—
付与（株）	—	—	4,108
没収（株）	—	—	—
権利確定（株）	—	3,209	—
未確定残（株）	5,398	823	4,108

③ 単価情報

	2022年事前交付型	2023年事前交付型	2024年事前交付型
付与日における公正な評価単価（円）	2,334	2,439	2,519

2. 付与日における公正な評価単価の見積方法

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

3. 権利確定株式数の見積方法

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

## (税効果会計関係)

## 1. 繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
繰延税金資産		
未実現利益	1,690百万円	1,716百万円
返金負債	639	686
賞与引当金	215	340
未払事業税	176	296
退職給付に係る負債	1,858	1,997
退職給付信託設定額	1,084	1,084
ゴルフ会員権評価損	96	96
繰越欠損金	2,256	1,541
減価償却超過額	764	813
減損損失	1,239	1,082
その他	1,761	1,945
繰延税金資産小計	11,785	11,601
評価性引当額	△3,822	△3,381
繰延税金資産合計	7,963	8,220
繰延税金負債		
退職給付に係る資産	△8,348	△11,217
固定資産評価差額	△379	△379
買換資産圧縮積立金	△1,069	△1,047
その他有価証券評価差額金	△4,934	△5,607
その他	△3,690	△3,489
繰延税金負債合計	△18,422	△21,741
繰延税金資産（負債）の純額	△10,458	△13,521

## 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 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
法定実効税率	法定実効税率と税効果	30.6%
(調整)	会計適用後の法人税等の	
評価性引当額の増減	負担率との間の差異が法	1.0
永久に損金に算入されない項目	定実効税率の100分の5	1.5
永久に益金に算入されない項目	以下であるため注記を省	△0.8
住民税均等割	略しています。	0.3
税額控除		△2.7
海外子会社との税率差異		△2.6
その他		△0.0
税効果会計適用後の法人税等の負担率		27.4

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

1. 当該資産除去債務の概要

工場・倉庫等の不動産賃貸借契約に伴う原状回復義務等です。

2. 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を取得から6年～40年と見積り、割引率は1.49%から5.75%を使用して資産除去債務の金額を計算しています。

3. 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
期首残高	267百万円	275百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	4	—
時の経過による調整額	3	3
連結除外による減少額	—	△4
その他増減額 (△は減少)	—	0
期末残高	275	273

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

顧客との契約から生じる収益を分解した情報は、「注記事項 (セグメント情報等)」に記載のとおりです。

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「注記事項 (連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項) 4. 会計方針に関する事項 (4) 重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 顧客との契約から生じた債権および契約負債の残高

顧客との契約から生じた債権の期末残高は、「注記事項 (連結貸借対照表関係) ※1 受取手形及び売掛金のうち、顧客との契約から生じた債権の金額」に記載のとおりです。また、顧客との契約から生じた契約負債の期末残高は、「注記事項 (連結貸借対照表関係) ※5 その他のうち、契約負債の金額」に記載のとおりです。なお、前連結会計年度に認識された収益の金額のうち、期首現在の契約負債残高に含まれていた金額は451百万円、当連結会計年度に認識された収益の金額のうち、期首現在の契約負債残高に含まれていた金額は169百万円です。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

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

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

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

います。

各事業の概要は下記のとおりです。

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

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

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

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

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

前連結会計年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

（単位：百万円）

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

(注) 1. 調整額は以下のとおりです。

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

	市販用	業務用	海外	フルーツ ソリューション	ファイン ケミカル	共通	合計	調整額 (注) 1	連結財務 諸表 計上額 (注) 2
売上高									
顧客との契約から 生じる収益	186,747	170,086	92,199	17,001	11,382	6,568	483,985	—	483,985
その他の収益	—	—	—	—	—	—	—	—	—
外部顧客への 売上高	186,747	170,086	92,199	17,001	11,382	6,568	483,985	—	483,985
セグメント間の 内部売上高 又は振替高	815	4,319	—	313	386	11,199	17,034	△17,034	—
計	187,562	174,405	92,199	17,315	11,768	17,768	501,020	△17,034	483,985
セグメント利益	14,277	11,951	14,366	197	572	1,352	42,717	△8,388	34,329
セグメント資産	110,431	127,641	83,336	17,351	9,463	44,994	393,218	69,153	462,372
その他の項目									
減価償却費	5,371	6,422	3,201	863	447	892	17,200	336	17,536
持分法適用会社 への投資額	1,898	—	—	—	—	21,506	23,405	—	23,405
有形固定資産 及び無形固定 資産の増加額	5,427	6,609	10,468	600	462	442	24,012	379	24,391

(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△8,388百万円には、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69,153百万円には、主として、全社資産73,949百万円、セグメント間の債権と債務の相殺消去額△2,983百万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336百万円は、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379百万円は、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 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

1. 製品およびサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

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

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

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

3. 主要な顧客ごとの情報

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

当連結会計年度（自 2023年12月1日 至 2024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
391,785	36,008	25,884	20,822	9,484	483,985

(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
117,705	9,141	10,480	9,012	1,058	147,398

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 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

（単位：百万円）

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

当連結会計年度（自 2023年12月1日 至 2024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	—	467	—	—	—	480	948	—	948

【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 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

（単位：百万円）

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

当連結会計年度（自 2023年12月1日 至 2024年11月30日）

（単位：百万円）

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

【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 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2023年12月1日 至 2024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 2022年12月 1 日 至 2023年11月30日）

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

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

当連結会計年度（自 2023年12月 1 日 至 2024年11月30日）

種類	会社等の 名称又は 氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の所有（被所有） 割合	関連当事者 との関係	取引の 内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	(株)中島董商店（注2）	東京都渋谷区	50	各種加工食品の販売	直接 5.0% (直接 8.1% 間接 8.0%)	商品の仕入、製商品の販売、役員の兼任	商品の仕入	352	受取手形及び売掛金	7
							製商品の販売	37	流動資産（その他）	26
							販促物の購入	35	未払金	62
							消耗品の購入	15		
							不動産の賃貸	13		
							配当金の受取	5		
							商標権の購入（注6）	3,800		
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3）	東京都渋谷区	100	不動産賃貸業・リース業	(直接 8.0%)	事務所の賃借およびリース資産の購入、役員の兼任	不動産の賃借	1,016	差入保証金	920
							リース資産の購入	17	流動資産（その他）	70
									未払金	6
									流動負債（その他）	13
									固定負債（その他）	21
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	(株)nakato（注3）	東京都港区	10	酒類・食品卸売業	なし	製商品の販売、商品の仕入	製商品の販売	42	受取手形及び売掛金	18
							商品の仕入	90	支払手形及び買掛金	95
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	(株)トウ・ソリューションズ（注4）	東京都調布市	90	コンピュータシステムの企画、開発、販売、保守および運用支援	直接 20.0%	計算事務の委託、役員の兼任	IT関連費用の支払	3,623	未払金	490
							ソフトウェアの購入	1,554	流動資産（その他）	183
							不動産の賃貸	46	流動負債（その他）	35
							リース資産の購入	19	固定負債（その他）	47
							配当金の受取	36		
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5）	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	16	—	—

- (注1) 取引条件は、原則として市場価格等を勘案して個別に協議の上、一般取引と同様に決定しています。
- (注2) 当社取締役会長中島周およびその近親者、ならびにこれらの者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の89.1%を直接保有しています。
- (注3) 当社取締役会長中島周およびその近親者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の100.0%を直接保有しています。
- (注4) 当社取締役会長中島周およびその近親者が議決権の過半数を所有している会社が、議決権の80.0%を直接保有しています。
- (注5) 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。
- (注6) 各種ブランドに係る商標権の購入価額については、独立した第三者算定機関が算定した評価額を参考に決定しています。

## (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 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

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

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

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

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

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

当連結会計年度（自 2023年12月 1 日 至 2024年11月30日）

種類	会社等の 名称又は 氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の所有（被所有） 割合	関連当事者 との関係	取引の 内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	㈱中島董商店 (注2)	東京都 渋谷区	50	各種加工食品の販売	直接 5.0% (直接 8.1% 間接 8.0%)	商品の仕入、 製商品の販売、 役員の兼任	商品の仕入	339	支払手形及び買掛金	6
							製商品の販売	43	受取手形及び売掛金	7
							配当金の支払	239	未払金	9
							不動産の賃借	16		
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	㈱董花 (注3)	東京都 渋谷区	100	不動産賃貸業・リース業	(直接 8.0%)	事務所の賃借およびリース 資産の購入、 役員の兼任	不動産の賃借	120	投資その他の資産（その他）	44
							利息の支払	11	未払金	0
									流動負債（その他）	108
									固定負債（その他）	492
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	㈱nakato (注3)	東京都 港区	10	酒類・食品卸売業	なし	製商品の販売、商品の仕入	製商品の販売	194	受取手形及び売掛金	43
							商品の仕入	116	支払手形及び買掛金	79
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等（当該会社等の子会社を含む）	㈱トウ・ソリューションズ (注4)	東京都 調布市	90	コンピュータシステムの企画、開発、販売、保守および運用支援	直接 20.0%	計算事務の委託、 役員の兼任	IT関連費用の支払	1,549	未払金	219

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

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

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

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

## (1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
1株当たり純資産額 (円)	2,027.90	2,174.74
1株当たり当期純利益 (円)	94.78	154.10

(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 (2023年11月30日)	当連結会計年度 (2024年11月30日)
純資産の部の合計額 (百万円)	311,303	331,638
純資産の部の合計額から控除する金額 (百万円)	29,419	29,346
(うち非支配株主持分 (百万円))	(29,419)	(29,346)
普通株式に係る期末の純資産額 (百万円)	281,884	302,292
期末の普通株式の数 (千株)	139,003	139,001

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 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当連結会計年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	13,174	21,419
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)	13,174	21,419
普通株式の期中平均株式数 (千株)	139,003	139,002

(重要な後発事象)

固定資産の譲渡

当社は、2024年9月30日開催の取締役会の決議に基づき、2024年9月30日に不動産売買契約を締結し、2025年1月23日付で以下の固定資産を譲渡しました。

1. 固定資産譲渡の理由

経営資源の有効活用および財務体質の強化を図るため、以下の固定資産を譲渡しました。

2. 譲渡資産の内容

資産の名称および所在地	譲渡益	現況
内容 : 土地 41,407.24㎡ 所在地 : 愛知県豊田市日南町二丁目	119億円	旧工場跡地

※譲渡価額および帳簿価額については、譲渡先との取り決めにより開示を控えます。

3. 譲渡先の概要

名称	株式会社日本エスコン
所在地	東京都港区虎ノ門二丁目10番4号
代表者役職・氏名	代表取締役社長 伊藤 貴俊
当社との関係	当社と譲渡先の間には、資本関係、人的関係および取引関係はなく、当社の関連当事者にも該当しません。

4. 譲渡の日程

取締役会決議日 2024年9月30日

契約締結日 2024年9月30日

物件引渡日 2025年1月23日

5. 今後の見通し

上記固定資産の譲渡に伴い、2025年11月期第1四半期決算において、固定資産売却益として特別利益に計上する見込みです。

## 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	1,914	1,986	6.788	—
1年以内に返済予定の長期借入金	15,285	284	0.313	—
1年以内に返済予定のリース債務	758	865	3.454	—
長期借入金（1年以内に返済予定のものを除く。）	784	5,500	0.318	2025年12月～ 2026年5月
リース債務（1年以内に返済予定のものを除く。）	3,807	3,785	2.487	2025年12月～ 2050年11月
その他有利子負債	—	—	—	—
合計	22,550	12,422	—	—

(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	5,500	—	—	—	—
リース債務	737	622	470	348	1,606

## 【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)	114,632	236,834	360,911	483,985
税金等調整前四半期(当期) 純利益(百万円)	8,951	19,458	31,038	33,638
親会社株主に帰属する四半期 (当期)純利益(百万円)	6,038	12,513	19,756	21,419
1株当たり四半期(当期) 純利益(円)	43.44	90.02	142.13	154.10

(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)	43.44	46.58	52.11	11.96

## 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 (2023年11月30日)	当事業年度 (2024年11月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	30,653	44,518
売掛金	※1 33,322	※1 36,660
有価証券	2,000	10,000
商品及び製品	9,760	9,964
仕掛品	62	76
原材料及び貯蔵品	4,674	3,880
短期貸付金	※1 5,060	※1 3,792
その他	※1 6,098	※1 5,877
貸倒引当金	△379	△687
流動資産合計	91,253	114,084
固定資産		
有形固定資産		
建物	35,380	33,394
構築物	2,084	2,055
機械及び装置	14,386	12,782
車両運搬具	16	18
工具、器具及び備品	796	789
土地	18,287	18,304
リース資産	208	186
建設仮勘定	904	1,530
有形固定資産合計	72,065	69,062
無形固定資産		
電話加入権	89	89
ソフトウェア	13,190	13,211
その他	54	3,467
無形固定資産合計	13,334	16,769
投資その他の資産		
投資有価証券	25,202	26,416
関係会社株式・出資金	36,835	36,769
長期貸付金	※1 67	※1 37
前払年金費用	15,797	17,366
長期前払費用	506	438
差入保証金	※1 1,330	※1 1,317
その他	※1 681	※1 625
貸倒引当金	△46	△46
投資その他の資産合計	80,375	82,923
固定資産合計	165,775	168,754
資産合計	257,028	282,839

(単位：百万円)

	前事業年度 (2023年11月30日)	当事業年度 (2024年11月30日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	※1 18,095	※1 23,447
短期借入金	※1 41,360	※1 40,450
未払金	※1 9,448	※1 13,516
未払法人税等	337	2,521
未払費用	203	220
賞与引当金	169	194
役員賞与引当金	66	115
その他	4,105	5,588
流動負債合計	73,786	86,054
固定負債		
社債	10,000	10,000
長期借入金	—	5,000
繰延税金負債	7,380	8,155
退職給付引当金	133	140
預り保証金	※1 1,885	※1 1,791
その他	276	251
固定負債合計	19,675	25,339
負債合計	93,462	111,393
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	2,273	2,228
オープンイノベーション	249	249
促進税制積立金		
別途積立金	67,200	67,200
繰越利益剰余金	31,822	38,297
利益剰余金合計	104,661	111,091
自己株式	△5,884	△5,888
株主資本合計	152,299	158,725
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	11,266	12,719
評価・換算差額等合計	11,266	12,719
純資産合計	163,565	171,445
負債純資産合計	257,028	282,839

## ②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)	当事業年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)
売上高	※1 192,867	※1 205,599
売上原価	※1 140,590	※1 142,039
売上総利益	52,277	63,559
販売費及び一般管理費	※1, ※2 49,227	※1, ※2 54,392
営業利益	3,050	9,166
営業外収益		
受取利息及び配当金	※1 5,808	※1 7,918
受取ロイヤリティー	※1 1,364	※1 1,697
その他	※1 489	※1 437
営業外収益合計	7,662	10,053
営業外費用		
貸倒引当金繰入額	376	307
支払利息	※1 206	※1 212
賃貸費用	122	39
その他	510	329
営業外費用合計	1,215	889
経常利益	9,496	18,330
特別利益		
関係会社株式売却益	※3 2,968	※3 340
投資有価証券売却益	743	111
固定資産売却益	※4 11	—
その他	3	—
特別利益合計	3,725	451
特別損失		
固定資産除却損	518	1,209
投資有価証券評価損	3	815
減損損失	1,323	480
関係会社株式評価損	※5 202	—
その他	31	3
特別損失合計	2,079	2,510
税引前当期純利益	11,142	16,272
法人税、住民税及び事業税	1,048	2,754
法人税等調整額	318	138
法人税等合計	1,366	2,892
当期純利益	9,776	13,380

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）

（単位：百万円）

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

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

当事業年度（自 2023年12月1日 至 2024年11月30日）

（単位：百万円）

	株主資本								
	資本金	資本剰余金		利益剰余金					
		資本準備金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
					買換資産圧縮積立金	オープンイノベーション促進税制積立金	別途積立金	繰越利益剰余金	
当期首残高	24,104	29,418	29,418	3,115	2,273	249	67,200	31,822	104,661
当期変動額									
その他利益剰余金の取崩					△44			44	－
剰余金の配当								△6,950	△6,950
当期純利益								13,380	13,380
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	－	－	－	－	△44	－	－	6,475	6,430
当期末残高	24,104	29,418	29,418	3,115	2,228	249	67,200	38,297	111,091

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	△5,884	152,299	11,266	11,266	163,565
当期変動額					
その他利益剰余金の取崩		－			－
剰余金の配当		△6,950			△6,950
当期純利益		13,380			13,380
自己株式の取得	△4	△4			△4
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			1,453	1,453	1,453
当期変動額合計	△4	6,425	1,453	1,453	7,879
当期末残高	△5,888	158,725	12,719	12,719	171,445

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 満期保有目的の債券

償却原価法(定額法)によるものです。

(2) 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法によるものです。

(3) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

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

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法によるものです。

2. デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法によるものです。

3. 棚卸資産

(1) 評価基準

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

(2) 評価方法

商品及び製品、仕掛品、原材料及び貯蔵品は、移動平均法によるものです。

4. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

定額法によるものです。

なお、主な耐用年数は以下のとおりです。

建物 2～50年

機械及び装置 2～10年

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

定額法によるものです。

なお、主な耐用年数は以下のとおりです。

ソフトウェア 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) 賞与引当金

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

(3) 役員賞与引当金

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

#### (4) 退職給付引当金

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

##### 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、それぞれ発生翌事業年度から費用処理しています。

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

#### 6. 収益及び費用の計上基準

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

##### (1) 市販用

市販用市場において、マヨネーズ・ドレッシング類、パスタソース、サラダ、惣菜、パッケージサラダ、育児食、介護食などの商品または製品の販売を行っています。主な履行義務は、顧客に商品または製品を引き渡す義務であり、商品または製品の納品時に支配が顧客に移転すると判断していますが、当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

##### (2) 業務用

業務用市場において、マヨネーズ・ドレッシング類、食酢、液卵、凍結卵、乾燥卵、卵加工食品などの商品または製品の販売を行っています。主な履行義務は、顧客に商品または製品を引き渡す義務であり、商品または製品の納品時に支配が顧客に移転すると判断していますが、当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

##### (3) 海外

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

##### (4) ファインケミカル

医薬品、化粧品、食品などの原料としてヒアルロン酸や卵黄レシチンなどの商品または製品の販売を行っています。主な履行義務は、顧客に商品または製品を引き渡す義務であり、商品または製品の納品時に支配が顧客に移転すると判断していますが、当該商品または製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の場合には、出荷時点で収益を認識しています。また、収益は顧客との契約において約束された対価から、返品、値引きおよび割戻し等を控除した金額で測定し、重大な金利要素は含んでいません。

#### 7. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

##### 退職給付に係る会計処理

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

##### (重要な会計上の見積り)

該当事項はありません。

(表示方法の変更)

(損益計算書)

前事業年度において、「特別損失」の「その他」に含めて表示していた「投資有価証券評価損」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「投資有価証券評価損」は3百万円です。

(貸借対照表関係)

※1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

	前事業年度 (2023年11月30日)	当事業年度 (2024年11月30日)
短期金銭債権	11,515百万円	12,501百万円
長期金銭債権	351	259
短期金銭債務	35,733	53,670
長期金銭債務	1,244	1,145

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 (2023年11月30日)	当事業年度 (2024年11月30日)
Mosso Kewpie Poland Sp. z o.o. (借入債務)	1,774百万円	1,748百万円
従業員 (借入債務)	136	119
Kewpie Philippines, Inc. (借入債務)	117	120
計	2,028	1,988

(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 2022年12月 1 日 至 2023年11月30日)	当事業年度 (自 2023年12月 1 日 至 2024年11月30日)
営業取引による取引高		
営業収益	15,903百万円	15,882百万円
営業費用	88,652	90,458
営業取引以外の取引高	7,295	9,545

※ 2 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度55%、当事業年度53%、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45%、当事業年度47%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 2022年12月 1 日 至 2023年11月30日)	当事業年度 (自 2023年12月 1 日 至 2024年11月30日)
運送費及び保管料	9,233百万円	9,905百万円
販売促進費	1,791	2,219
研究開発費	2,817	2,782
広告宣伝費	7,129	8,120
給料手当及び賞与	10,651	11,671
減価償却費	1,614	2,260
賞与引当金繰入額	90	128
退職給付費用	142	△245
貸倒引当金繰入額	0	0

※ 3 関係会社株式売却益

前事業年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

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

当事業年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)

連結子会社であった株式会社草加デリカの株式を売却したことによるものです。

※ 4 固定資産売却益

前事業年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

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

当事業年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)

該当事項はありません。

※ 5 関係会社株式評価損

前事業年度 (自 2022年12月1日 至 2023年11月30日)

主として、連結子会社である株式会社グリーンメッセージの株式評価損です。

当事業年度 (自 2023年12月1日 至 2024年11月30日)

該当事項はありません。

(有価証券関係)  
子会社株式及び関連会社株式  
前事業年度 (2023年11月30日)

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

当事業年度 (2024年11月30日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社株式	2,880	9,594	6,714
関連会社株式	3,316	23,114	19,797
合計	6,196	32,709	26,512

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

(単位：百万円)

区分	前事業年度 (2023年11月30日)	当事業年度 (2024年11月30日)
子会社株式	21,231	21,164
関連会社株式	317	317

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

(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 (2023年11月30日)	当事業年度 (2024年11月30日)
繰延税金資産		
関係会社株式評価損	2,062百万円	2,039百万円
退職給付信託設定額	1,084	1,084
退職給付信託益	791	883
減価償却費	494	626
返金負債	565	529
投資有価証券評価損	146	390
未払事業税	60	190
その他	568	818
繰延税金資産小計	5,775	6,563
評価性引当額	△2,456	△2,922
繰延税金資産合計	3,318	3,640
繰延税金負債		
前払年金費用	△4,837	△5,317
買換資産圧縮積立金	△1,003	△983
オープンイノベーション促進税制	△76	△76
その他有価証券評価差額金	△4,781	△5,419
繰延税金負債合計	△10,699	△11,796
繰延税金資産（負債）の純額	△7,380	△8,155

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 (2023年11月30日)	当事業年度 (2024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	1.5	2.9
交際費等永久に損金に算入されない項目	2.2	2.4
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△19.4	△14.7
住民税均等割	0.5	0.4
税額控除	△3.1	△3.5
その他	△0.0	△0.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率	12.3	17.8

(収益認識関係)

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

(重要な後発事象)

固定資産の譲渡

当社は、2024年9月30日開催の取締役会の決議に基づき、2024年9月30日に不動産売買契約を締結し、2025年1月23日付で固定資産を譲渡しました。詳細については、連結財務諸表「注記事項（重要な後発事象）」に記載のとおりです。

## 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	35,380	832	(342) 371	2,446	33,394	54,731
	構築物	2,084	320	(103) 111	238	2,055	6,578
	機械及び装置	14,386	※1 1,460	(1) 27	3,036	12,782	52,722
	車両運搬具	16	9	0	7	18	135
	工具、器具及び備品	796	259	(31) 33	233	789	5,798
	土地	18,287	16	—	—	18,304	—
	リース資産	208	58	—	80	186	210
	建設仮勘定	904	※2 3,808	※3 3,182	—	1,530	—
	計	72,065	6,766	(479) 3,726	6,042	69,062	120,176
無形固定資産	電話加入権	89	—	—	—	89	—
	ソフトウェア	13,190	※4 2,017	(0) 306	1,688	13,211	4,286
	その他	54	※5 3,805	(1) 1	391	3,467	876
	計	13,334	5,822	(1) 307	2,079	16,769	5,162

(注) 「当期減少額」の( )は減損損失の計上額であり、内書です。

※1	本 社	本社設備	他	405	百万円	※3	本 社	本社設備	他	1,131	百万円
	神 戸 工場	製造設備	他	197	百万円		神 戸 工場	製造設備	他	222	百万円
	鳥 栖 工場	製造設備	他	105	百万円		鳥 栖 工場	製造設備	他	146	百万円
	五 霞 工場	製造設備	他	233	百万円		五 霞 工場	製造設備	他	677	百万円
	中河原工場	製造設備	他	243	百万円		中河原工場	製造設備	他	559	百万円
	泉佐野工場	製造設備	他	214	百万円		泉佐野工場	製造設備	他	333	百万円
	階 上 工場	製造設備	他	60	百万円		階 上 工場	製造設備	他	111	百万円
※2	本 社	本社設備	他	1,235	百万円	※4	本 社	グループ基幹システム	他	2,015	百万円
	神 戸 工場	製造設備	他	207	百万円		その他	製造管理システム	他	1	百万円
	鳥 栖 工場	製造設備	他	457	百万円						
	五 霞 工場	製造設備	他	902	百万円	※5	本 社	商 標 権		3,805	百万円
	中河原工場	製造設備	他	560	百万円						
	泉佐野工場	製造設備	他	293	百万円						
	階 上 工場	製造設備	他	150	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	425	308	-	733
賞与引当金	169	194	169	194
役員賞与引当金	66	115	66	115

(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 <a href="https://www.kewpie.com/company/">https://www.kewpie.com/company/</a>													
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111期）（自 2022年12月1日 至 2023年11月30日）2024年2月29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

2024年2月29日関東財務局長に提出

#### (3) 四半期報告書および確認書

（第112期第1四半期）（自 2023年12月1日 至 2024年2月29日）2024年4月12日関東財務局長に提出

（第112期第2四半期）（自 2024年3月1日 至 2024年5月31日）2024年7月12日関東財務局長に提出

#### (4) 訂正発行登録書（普通社債）

2024年2月29日関東財務局長に提出

2024年3月1日関東財務局長に提出

#### (5) 有価証券報告書の訂正報告書および確認書

2024年2月29日関東財務局長に提出

第110期（自 2021年12月1日 至 2022年11月30日）の有価証券報告書に係る訂正報告書です。

#### (6) 臨時報告書

2024年3月1日関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）に基づく臨時報告書であります。

## 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**

2025年 2 月 27 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 公認会計士 會田 将之  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 鶴田 純一郎  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 武澤 玲子  
業務執行社員

**<連結財務諸表監査>**

**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2023年12月1日から2024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2024年11月30日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

**監査意見の根拠**

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

**監査上の主要な検討事項**

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

関連当事者との商標権取得取引	
監査上の主要な検討事項の 内容及び決定理由	監査上の対応
<p>注記事項（関連当事者情報）に記載されているとおり、会社は、2023年12月1日付で、関連当事者（役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等）である株式会社中島董商店が保有する、各種ブランドに係る商標権を3,805百万円で取得した。当該商標権の取得にあたり、会社は第三者算定機関による商標権価値の算定結果を参考に、取引価格を決定している。当該商標権の取得は、会社の通常の取引過程から外れた関連当事者との重要な取引であることから、一般的な取引条件に該当するかどうかの判断に困難が伴い、恣意的な判断が介入する潜在的なリスクがあると考えられるため、会社の財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性がある。</p> <p>以上より、当監査法人は、当該商標権取得取引の事業上の合理性及び取引価格の検討は、監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、株式会社中島董商店との商標権取得取引の事業上の合理性及び取引価格の検討に当たり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商標権を関連当事者から取得することの事業上の合理性を検討するために、経営者に取引の目的を質問するとともに、契約書により取引条件を理解し、また取締役会の議事録を閲覧した。</li> <li>・ 取締役会の議事録を閲覧し、取引価格の決定方法を理解し、取引価格の決定に至る過程を検討した。</li> <li>・ 取引価格を検討するために、当監査法人ネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、商標権価値評価報告書の閲覧を行い、経営者が利用した第三者算定機関の専門家の適正、能力及び客観性を評価した。また、当該専門家が商標権価値の算定に使用した評価手法及び算定結果に至る過程を把握し、商標権価値算定額を評価した。</li> </ul>

#### その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

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

## <内部統制監査>

### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、キューピー株式会社の2024年11月30日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、キューピー株式会社が2024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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

## <報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等（3）【監査の状況】に記載されている。

### 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

2025年 2 月 27 日

キューピー株式会社

取締役会 御中

## EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	會田 将之
--------------------	-------	-------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鶴田 純一郎
--------------------	-------	--------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	武澤 玲子
--------------------	-------	-------

### <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2023年12月1日から2024年11月30日までの第112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2024年11月30日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

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

#### 監査上の主要な検討事項

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

#### 関連当事者との商標権取得取引

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

#### その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

## 財務諸表監査における監査人の責任

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

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

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

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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。

## <報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

## 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。