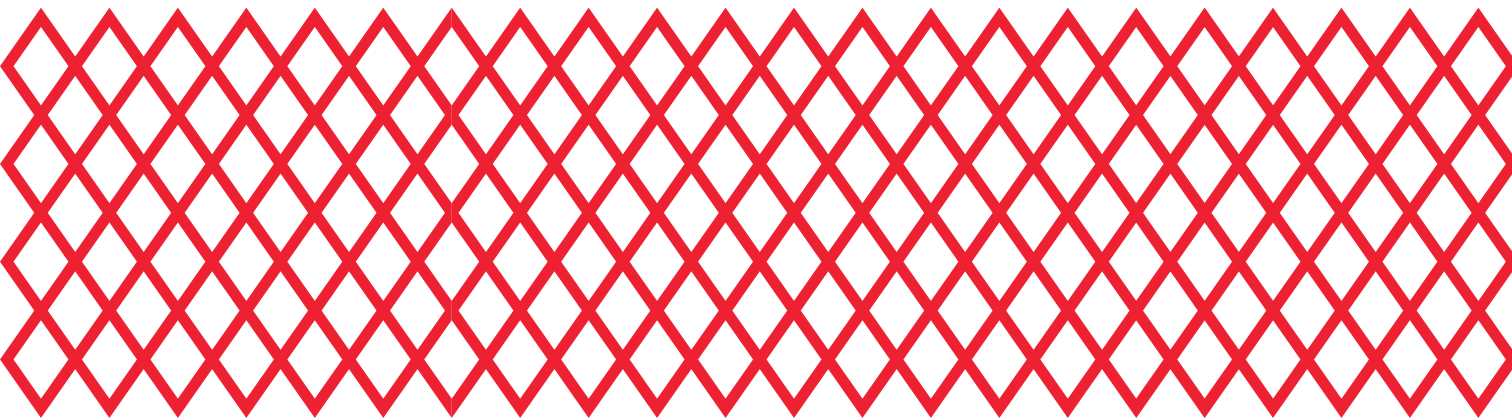


キューピー株式会社

第111回

定時株主総会

議案・事業報告等



愛は食卓にある。

kewpie 

目次

基本方針	2
株主総会参考書類	4
第1号議案 取締役10名選任の件	
第2号議案 監査役1名選任の件	
事業報告	19
1.グループの現況に関する事項	19
2.会社の株式に関する事項	36
3.会社役員の状況	37
4.会計監査人の状況	42
5.コーポレート・ガバナンスに関する事項	43
連結計算書類	47
計算書類	49
監査報告書	51
お知らせ	57
株主優待品のご案内	
株式に関する手続き	

書面交付請求をされた株主様へ

以下の事項につきましては、法令および当社定款第15条第2項の規定に基づき、当社ウェブサイトおよび東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）に掲載しておりますので、書面交付請求をされた株主様に交付する本書面には記載しておりません。

- 業務の適正を確保するための体制およびその運用状況
- 株式会社の支配に関する基本方針
- 連結株主資本等変動計算書
- 連結注記表
- 株主資本等変動計算書
- 個別注記表

当社ウェブサイト <https://www.kewpie.com/ir/event/meeting/>



基本方針

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として、「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」をもって、世界の食と健康に貢献することをめざします。

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

当社グループは、内食・中食・外食に幅広く深く展開しているとともに、赤ちゃんからお年寄りまで、人の一生のさまざまな食の場面に深く関わっています。これからもグループの理念を大切にし、“キューピーグループならではの”のこだわりある商品とサービスを、心を込めてお届けしてまいります。

理念・ビジョン・コーポレートメッセージの全体像

コーポレートメッセージ
愛は食卓にある。

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

2030ビジョン

- | サラダとタマゴのリーディングカンパニー
- | 一人ひとりの食のパートナー
- | 子どもの笑顔のサポーター

中期経営計画

グループ全ての活動

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

グループ規範

当社グループは、社是・社訓を基本としたグループの理念の考え方のもと、私たちの活動を支えていただいているお客様、従業員、お取引先、株主・投資家、地域社会などのステークホルダーの皆様から、最も信頼していただけるように、私たちの姿勢を「グループ規範」として表しています。

グループ規範の心を一人ひとりが理解して誠実に遵守していくことは、企業としての一層の透明性とお客様からの信頼につながるものと考えています。

倫理規範

(より良い企業市民として守っていくべきこと)

法令の遵守

私たちは、国内外の各種法令、社会的な規範、そして社内規程を遵守し、高い倫理観を持って企業活動を行います。

人権の尊重

私たちは、人権を尊重し、人種・国籍・宗教・性別・年齢・心身障がい等による差別やハラスメント行為を決して行いません。

公正・健全な企業活動

私たちは、公正・自由な競争を行うとともに、お取引先や株主・投資家、行政・政治に対して透明で健全な関係を築きます。

情報セキュリティの徹底

私たちは、お客様・従業員の個人情報やお取引先の機密情報を大切に取り扱い、不正な開示・使用を行いません。

反社会的勢力への対応

私たちは、社会的秩序を乱し脅威を与える反社会的勢力に対し、断固たる行動をとり、一切の関係を遮断します。

行動規範

(キューピーグループらしさを高めるために推進すること)

品質第一主義

私たちは、品質を最優先に安全・安心な商品をはじめ、すべての活動の質を高め、お客様の信頼にお応えします。

ダイバーシティの推進

私たちは、世界で働く従業員一人ひとりの個性や成長する意欲を尊重し、能力が最大限に発揮できるよう努めます。

食育を中心とした社会貢献

私たちは、食育を中心とした社会貢献活動を積極的に行うことで、社会・地域とのより良い共生を図るとともに、食を通じた人々の健康に貢献します。

地球環境への貢献

私たちは、自然の恵みに感謝し、資源の有効活用と環境保全に真摯に取り組むことで、持続可能な社会を次世代へつなぎます。

新たな挑戦

私たちは、前向きな失敗に学びながら、新たな挑戦を続けることで、会社と個人の成長を実現します。

株主総会参考書類

第1号議案 取締役10名選任の件

現任の取締役全員（9名）は、本株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、あらためて取締役10名の選任をお願いしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりです。

なお、各候補者の本株主総会後に予定している地位および担当ならびに経験・専門性については、15-17ページをご参照ください。

社外取締役の独立性に関する判断基準は、14ページをご参照ください。

社外 社外取締役 独立 独立役員

候補者番号	氏名	地位	担当	指名・報酬委員会委員 (●は委員長)	2023年度 取締役会 出席回数
1	なかしま あまね 中島 周 再任	取締役会長	取締役会議長 ブランド担当	○	12/12回
2	たかみや みつる 高宮 満 再任	代表取締役	社長執行役員	○	12/12回
3	わたなべ りょうた 渡邊 龍太 再任	取締役	常務執行役員 SCM担当		12/12回
4	はまちよ よしのり 濱千代 善規 再任	取締役	上席執行役員 イノベーション担当		12/12回
5	やまもと しんいちろう 山本 信一郎 再任	取締役	上席執行役員 コーポレート担当、グループガバナンス および リスクマネジメント担当	○	取締役就任後 10/10回
6	はまさき しんや 濱崎 伸也 再任	取締役	上席執行役員 市販用市場統括		取締役就任後 10/10回
7	かしわき ひとし 柏木 斉 再任 社外 独立	社外取締役		●	12/12回
8	ふくしま あつこ 福島 敦子 再任 社外 独立	社外取締役		○	12/12回
9	にしかわ く に こ 西川 久仁子 新任 社外 独立				
10	Harold・ジョージ・メイ 新任 社外 独立	顧問			

(注) 地位および担当は当社グループのものであり、招集ご通知ウェブサイト掲載時のものです。



候補者番号

再任

1

指名・報酬委員会委員

なかしま あまね

中島 周

(注) 7

(1959年9月26日生)

●取締役候補者とした理由

取締役会議長として、客観的な議事運営を行うとともに、当社の創業の精神に基づき、コンプライアンス、ブランドについて啓蒙・指導する重要な役割を果たしてきたことから、当社の選任方針に合致すると判断し、引き続き取締役候補者としたものであり、取締役再任後は取締役会議長およびブランド担当としての職責を担う予定です。

| 所有する当社株式の数 > 249,681株

| 2023年度における取締役会出席回数 > 12/12回

| 取締役在任年数 > 27年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

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

| 当社との特別の利害関係 >

中島 周氏が代表取締役社長を務める株式会社中島董商店と当社との間には、商品の仕入、製商品の販売および経費取引などの取引関係があります。取引については、市場価格などを勘案して個別に協議のうえ、一般取引と同様に決定しています。



候補者番号

再任

2

指名・報酬委員会委員

たかみや みつる

高宮 満

(注) 7

(1961年4月22日生)

●取締役候補者とした理由

代表取締役としてグループ経営を推進し、企業価値の向上に努めてきたことから、当社の選任方針に合致すると判断し、引き続き取締役候補者としたものであり、取締役再任後は代表取締役 社長執行役員としての責務を担う予定です。

| 所有する当社株式の数 > 11,700株

| 2023年度における取締役会出席回数 > 12/12回

| 取締役在任年数 > 2年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

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

| 当社との特別の利害関係 > なし



候補者番号

再任

3

わたなべ
渡邊

りょうた
龍太

(注) 7

(1964年7月17日生)

●取締役候補者とした理由

取締役として当社グループの生産性向上、安全・安心への取り組みを推進してきたことから、当社の選任方針に合致すると判断し、引き続き取締役候補者としたものであり、取締役再任後はサプライチェーンマネジメント担当としての職責を担う予定です。

所有する当社株式の数 > 8,600株

2023年度における取締役会出席回数 > 12/12回

取締役在任年数 > 3年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

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 SCM担当、現在に至る

当社との特別の利害関係 > なし



候補者番号

再任

4

はまちよ
濱千代

よしのり
善規

(注) 7

(1961年2月13日生)

●取締役候補者とした理由

取締役としてブランド価値の保全や、当社グループの技術を活かした新たな価値創出の取り組みを推進してきたことから、当社の選任方針に合致すると判断し、引き続き取締役候補者としたものであり、取締役再任後はイノベーション担当としての職責を担う予定です。

所有する当社株式の数 > 22,300株

2023年度における取締役会出席回数 > 12/12回

取締役在任年数 > 7年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1984年 4月 当社 入社
2010年 7月 当社 知的財産室部長
2012年 2月 当社 知的財産室長
2014年 2月 当社 執行役員
2015年 2月 当社 研究開発本部長
2017年 2月 当社 取締役、現在に至る
当社 上席執行役員、現在に至る
2020年 2月 当社 ファインケミカル事業担当
2021年 2月 当社 研究開発、ファインケミカル、知的財産担当
2023年 2月 当社 イノベーション担当、現在に至る

当社との特別の利害関係 > なし



候補者番号

再任

5

指名・報酬委員会委員

やまもと しんいちろう
山本 信一郎 (注)7

(1962年6月9日生)

●取締役候補者とした理由

取締役として経営改革や中期経営計画を推進し、幅広い立場で経営に参画してきたことから、当社の選任方針に合致すると判断し、引き続き取締役候補者としたものであり、取締役再任後はコーポレート担当および経営推進本部長としての職責を担う予定です。

所有する当社株式の数 > 4,000株 | 2023年度における取締役会出席回数 > 取締役就任後10/10回 | 取締役在任年数 > 1年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| 当社との特別の利害関係 > なし

1985年 4月 当社 入社
2005年 7月 株式会社トウ・キューピー 広告宣伝部長
2007年10月 株式会社トウ・アドキューピー 広告宣伝部長
2010年12月 同社 代表取締役社長
2020年 2月 株式会社中島董商店 取締役
2022年 6月 **当社 上席執行役員**、現在に至る
当社 カスタマーサクセス担当
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



候補者番号

再任

6

はまさき しんや
濱崎 伸也 (注)7

(1964年5月16日生)

●取締役候補者とした理由

取締役として市販用市場を担当し、市場に適した戦略の推進と経営資源の最適化により、事業価値の向上に努めてきたことから、当社の選任方針に合致すると判断し、引き続き取締役候補者としたものであり、取締役再任後はグループ営業統括および市販用市場統括としての職責を担う予定です。

所有する当社株式の数 > 1,500株 | 2023年度における取締役会出席回数 > 取締役就任後10/10回 | 取締役在任年数 > 1年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| 当社との特別の利害関係 > なし

1988年 4月 当社 入社
2010年 7月 当社 関東支店長
2014年 7月 当社 海外本部副本部長
2016年 7月 当社 海外本部長
2017年 2月 当社 執行役員
2021年 2月 **当社 上席執行役員**、現在に至る
当社 海外統括
2022年 9月 当社 市販用市場副統括
2023年 2月 **当社 取締役**、現在に至る
当社 市販用市場統括、現在に至る



候補者番号
7
かしわき ひろまさ
柏木 斉
(1957年9月6日生)

再任 社外 独立
指名・報酬委員会委員長
(注)1、2、6、7

●社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

人材・メディア関連等の事業を展開する事業会社の経営経験者として、海外事業の展開も含めた豊富な経験と高い見識を有しており、取締役会、指名・報酬委員会等において、事業戦略、人材育成、海外展開、マーケティングを含む経営全般に対し、有意義な意見や指摘を積極的にいただいています。当社の社外取締役候補者の選任方針で定める社外取締役の責務を果たしていただけるものと判断し、引き続き社外取締役候補者となりました。

所有する当社株式の数 > 3,000株 | 2023年度における取締役会出席回数 > 12/12回 | 取締役在任年数 > 3年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

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

2012年12月 サントリー食品インターナショナル株式会社
社外取締役
2016年 3月 株式会社アシックス 社外取締役、
現在に至る
同年 5月 株式会社松屋 社外取締役、現在に至る
2018年 6月 株式会社東京放送ホールディングス
(現 株式会社TBSホールディングス)
社外取締役、現在に至る
2021年 2月 当社 社外取締役、現在に至る

| 当社との特別の利害関係 > なし



候補者番号
8
ふくしま あつこ
福島 敦子
(1962年1月17日生)

再任 社外 独立
指名・報酬委員会委員長
(注)1、3、6、7

●社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

ジャーナリストとしての長年の経験、多くの企業トップとの対話を通じた企業経営に関する豊富な知見を有していることから、ダイバーシティやサステナビリティなどを含む経営全般に対し、有意義な意見や指摘を積極的にいただいています。過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与してはいませんが、上記の経験・知見および職務遂行状況に鑑みて、当社の社外取締役候補者の選任方針で定める社外取締役の責務を果たしていただけるものと判断し、引き続き社外取締役候補者となりました。

所有する当社株式の数 > 0株 | 2023年度における取締役会出席回数 > 12/12回 | 取締役在任年数 > 2年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1985年 4月 中部日本放送株式会社 入社
1988年 4月 日本放送協会 契約キャスター
1993年10月 株式会社東京放送(現 株式会社TBSテレビ)
契約キャスター
2005年 4月 株式会社テレビ東京 経済番組担当キャスター
2006年 4月 国立大学法人島根大学 経営協議会委員、
現在に至る
同年12月 松下電器産業株式会社
(現 パナソニック ホールディングス株式会社)
経営アドバイザー

2012年 7月 ヒューリック株式会社 社外取締役、
現在に至る
2015年 6月 名古屋鉄道株式会社 社外取締役、
現在に至る
カルビー株式会社 社外取締役、現在に至る
2020年 3月 農林水産省 林政審議会委員、現在に至る
2022年 2月 当社 社外取締役、現在に至る

| 当社との特別の利害関係 > なし



候補者番号

9

新任 社外 独立

指名・報酬委員会委員
就任予定にしかわ
西川 久仁子

(1962年7月9日生)

(注) 1、4、6、7

●社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

経営コンサルタントおよび実業家として企業経営に従事し、各社の事業の成長基盤の構築や運営に携わってきたことに加え、経営実務、新規事業、海外事業、IT分野についての経験と知見が豊富であることから、当社の成長に必要な各分野への助言を期待しています。当社の社外取締役候補者の選任方針で定める社外取締役の責務を果たしていただけのものと判断し、新たに社外取締役候補者となりました。

| 所有する当社株式の数 > 0株

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

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 株式会社スーパースターズ 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、現任に至る
 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 群馬銀行株式会社 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

| 当社との特別の利害関係 > なし



候補者番号

10

新任 社外 独立

指名・報酬委員会委員
就任予定

ハロルド・ジョージ・メイ

(1963年12月4日生)

(注) 1、5、6、7

●社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

マーケティングを中心に企業経営に従事し、革新的な考え方により各社で独創的なイノベーションを起こし経営改革を担ってきたことから、新たな視点に基づく企業経営や、将来に向けた事業戦略への助言を期待しています。当社の社外取締役候補者の選任方針で定める社外取締役の責務を果たしていただけのものと判断し、新たに社外取締役候補者となりました。

| 所有する当社株式の数 > 0株

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1987年 1月 ハイネケン・ジャパン株式会社 入社
 1990年 4月 日本リーバ株式会社
 (現 ユニリーバ・ジャパン株式会社) 入社
 2000年 4月 サンスター株式会社
 オーラルケア事業執行役員
 2006年 9月 日本コカ・コーラ株式会社 副社長 兼
 マーケティング本部長
 2015年 6月 株式会社タカラトミー 代表取締役社長 兼
 CEO
 2018年 5月 新日本プロレスリング株式会社
 代表取締役社長 兼 CEO

2019年 3月 アース製薬株式会社 社外取締役、
 現在に至る
 2020年11月 株式会社サンリオ 顧問、現在に至る
 2021年 4月 アリナミン製薬株式会社 社外取締役、
 現在に至る
 同年12月 株式会社コロプラ 社外取締役、現在に至る
 2022年 4月 パナソニック株式会社 社外取締役、
 現在に至る
 同年12月 当社 顧問、現在に至る

| 当社との特別の利害関係 > なし

- (注) 1. 柏木斉氏、福島敦子氏、西川久仁子氏およびハロルド・ジョージ・メイ氏は、社外取締役候補者です。なお、4氏の社外取締役選任の承認をいただいた場合には、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員となる予定です。
2. 柏木斉氏の当社社外取締役としての在任期間は、本株主総会終結の時をもって3年となります。また、株式会社アシックス、株式会社松屋および株式会社TBSホールディングスの社外取締役ですが、当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはありません。
3. 福島敦子氏の当社社外取締役としての在任期間は、本株主総会終結の時をもって2年となります。なお、2016年3月1日から2022年2月25日まで当社の経営アドバイザリーボードの社外委員に就任していました。また、ヒューリック株式会社、名古屋鉄道株式会社およびカルビー株式会社の社外取締役ですが、当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはありません。
4. 西川久仁子氏は、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ならびに群馬銀行株式会社、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すが、当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはありません。
5. ハロルド・ジョージ・メイ氏は、2021年1月から2022年11月まで当社の経営アドバイザリーボードの社外委員を務め、2022年12月からは顧問に就任しています。また、アース製薬株式会社、アリナミン製薬株式会社、株式会社コプラおよびパナソニック株式会社の社外取締役ならびに株式会社サンリオの顧問ですが、当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはありません。
6. 当社は、柏木斉氏および福島敦子氏との間で、会社法第427条第1項および当社定款第28条の規定に基づく責任限定契約を締結しており、両氏の選任が承認された場合には、当該契約を継続する予定です。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おり、また責任限定が認められるのは、両氏が行うにつき善意でかつ重大な過失がない場合に限られます。なお、西川久仁子氏およびハロルド・ジョージ・メイ氏の選任が承認された場合には、同様の責任限定契約を締結する予定です。
7. 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。各候補者の選任が承認された場合には、各候補者は当該契約の被保険者となります。なお、次回の契約更新時には、現行契約と同一内容での更新を予定しています。

第2号議案

監査役1名選任の件

現任の監査役のうち、熊平美香氏は本株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、あらためて監査役1名の選任をお願いしたいと存じます。

本議案は監査役会の同意を得ています。

なお、本株主総会後に予定している監査役会の体制および各監査役の経験・専門性については、15-17ページをご参照ください。

社外監査役の独立性に関する判断基準は、14ページをご参照ください。

社外 社外監査役 **独立** 独立役員



再任 **社外** **独立**

くまひら みか
熊平 美香 (注) 1~4
(1960年9月22日生)

●社外監査役候補者とした理由

海外を含む事業会社の経営経験があることに加え、企業変革やリーダーシップ開発についての知見を有しており、経営全般および人材育成について有意義な意見や指摘をいただけるものと判断し、当社の選任方針に合致することから、引き続き社外監査役候補者としてしました。

所有する当社株式の数 > 300株

2023年度における取締役会出席回数 > 12/12回

監査役在任年数 > 4年

2023年度における監査役会出席回数 > 13/13回

●略歴、地位および重要な兼職の状況

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 日鋼バルブ株式会社 (現 株式会社NITTAN)
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

当社との特別の利害関係 > なし

- (注) 1. 熊平美香氏は、社外監査役候補者です。なお、同氏が社外監査役選任の承認をいただいた場合には、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員となる予定です。
2. 熊平美香氏の当社社外監査役としての在任期間は、本株主総会終結の時をもって4年となります。また、株式会社エイトックマヒラの代表取締役ならびに株式会社NITTANの社外取締役ですが、当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはありません。
3. 当社は、熊平美香氏との間で、会社法第427条第1項および当社定款第38条の規定に基づく責任限定契約を締結しており、同氏の社外監査役選任の承認をいただいた場合には、当該契約を継続する予定です。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おり、また責任限定が認められるのは、同氏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ます。
4. 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。候補者の選任が承認された場合には、候補者は当該契約の被保険者となります。なお、次回の契約更新時には、現行契約と同一内容での更新を予定しています。

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

＜監査役候補者選任方針＞

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

(社内監査役)

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

(社外監査役)

- 1) 経営、会計、法曹、海外、人材活用、E S Gなど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（委員の半数以上が後記の「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）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。

【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、公認会計士など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

【第1号議案・第2号議案が承認された場合の役員体制およびスキルマトリックス】 取締役会および監査役会の体制

社外 社外取締役または社外監査役 独立 独立役員

氏名	地位	担当	指名・報酬 委員会委員 (●は委員長)
中島 周	取締役会長	取締役会議長 ブランド担当	○
高宮 満	代表取締役	社長執行役員	○
渡邊 龍太	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	
濱千代 善規	取締役	上席執行役員 イノベーション担当	
山本 信一郎	取締役	上席執行役員 コーポレート担当 兼 経営推進本部長	○
濱崎 伸也	取締役	上席執行役員 グループ営業統括 兼 市販用市場統括	
柏木 斉 社外 独立	社外取締役		●
福島 敦子 社外 独立	社外取締役		○
西川 久仁子 社外 独立	社外取締役		○
ハロルド・ジョージ・メイ 社外 独立	社外取締役		○
小田 秀和	常勤監査役		
信藤 恭一	常勤監査役		
寺脇 一峰 社外 独立	社外監査役		○
熊平 美香 社外 独立	社外監査役		
伊藤 彰浩 社外 独立	社外監査役		

役員体制についての基本的な考え方および主要なスキルと選定理由

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は、下記1）～4）のとおりです。

なお、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。

また、当社の取締役会に必要な主要スキルおよびその選定理由は、下記一覧表のとおりです。

- 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。

主要なスキル	選定理由
企業経営／経営戦略	中長期的な成長戦略を策定、遂行していくために、事業経営の経験で培った洞察力、知識、実績などが重要と考えています。
ESG／ リスクマネジメント	企業価値向上においてESG経営の視点とリスクマネジメントの視点は不可欠であることから、その経験、見識などが重要と考えています。
財務・会計	企業価値向上に向けた財務戦略の策定には、財務・会計分野における知識、経験と、その妥当性を判断する能力などが重要と考えています。
HR	付加価値を創出する最大の経営資源は人材であり、人的資本の最大化が持続的成長を担保することから、人材戦略に関する経験、見識、専門性などが重要と考えています。
IT・デジタル	新たなビジネスモデルの創出、生産性の向上にIT技術の活用は不可欠であり、デジタル分野における経験、見識、専門性などが重要と考えています。
海外	当社の成長ドライバーは海外事業であり、潮流を見据えた地域戦略や地政学リスクに関する経験、見識、専門性などが重要と考えています。
営業／ マーケティング	当社の強みである顧客視点に立った提案営業に加え、多様化する顧客ニーズにはパーソナライズ化したマーケティング戦略が必要であり、その経験、知識、専門性などが重要と考えています。
生産／研究開発	持続的成長のためには安全・安心な商品づくり、サプライチェーン全体の効率性、技術のイノベーションが不可欠であることから、その経験、見識、専門性などが重要と考えています。

取締役および監査役のスキルマトリックス

本株主総会終了後の取締役および監査役が有する経験・専門性は、下記のスキルマトリックスのとおりです。

		属性			経験・専門性							
		年齢	独立性	在任期間	企業経営/ 経営戦略	ESG/ リスク マネジメント	財務・ 会計	HR	IT・ デジタル	海外	営業/ マーケ ティング	生産/ 研究開発
取締役	中島 周	64		27	○	○	○		○	○		
	高宮 満	62		2	○						○	○
	渡邊 龍太	59		3	○							○
	濱千代 善規	63		7								○
	山本 信一郎	61		1	○	○			○		○	
	濱崎 伸也	59		1						○	○	
	柏木 斉	66	○	3	○		○	○			○	
	福島 敦子	62	○	2	○	○		○				
	西川 久仁子	61	○	—	○	○			○	○		
	ハロルド・ジョージ・メイ	60	○	—	○	○				○	○	
監査役	小田 秀和	61		2	○	○					○	
	信藤 恭一	61		1		○						
	寺脇 一峰	69	○	6		○						
	熊平 美香	63	○	4	○	○		○		○		
	伊藤 彰浩	63	○	1	○	○	○			○		

- (注) 1. 各人の年齢は、2024年2月28日時点のものを示しています。
2. 各人の経験・専門性は、当社が特に期待するものに丸印 (○) を付けています。

以 上

事業報告 (2022年12月1日から2023年11月30日まで)

1. グループの現況に関する事項

(1) 事業の経過およびその成果

2023年度は、国際的な穀物・エネルギー相場の高止まりや高病原性鳥インフルエンザ感染拡大の影響など厳しい状況となりました。このような環境において、国内では市場担当制を活かしお客様の多様化するニーズに対応するとともに、収益性の高い体質づくり、新たな価値提案の実現に向けて取り組みました。海外では、引き続き中国・東南アジア・北米を中心に、KEWPIEブランドの浸透を加速させ、成長ドライバーとして拡大を進めました。

売上高については、海外の安定成長や、調味料・タマゴ商品の価格改定による単価上昇などにより増収となりました。

営業利益については、主原料およびエネルギー・一般原資材の高騰影響を受けたことにより減益となりました。経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益は、営業利益の減少により減益となりました。

主な業績指標

売上高

4,551 億円

前年度比

5.8%増加

営業利益

197 億円

前年度比

22.6%減少

親会社株主に帰属する 当期純利益

132 億円

前年度比

17.8%減少

財産および損益の状況

単位：億円

項目	2020年度 2019年12月1日から 2020年11月30日まで	2021年度 2020年12月1日から 2021年11月30日まで	2022年度 2021年12月1日から 2022年11月30日まで	2023年度 2022年12月1日から 2023年11月30日まで	前年度比 増減額	前年度比 増減率
売上高	5,311	4,070	4,303	4,551	248	5.8%
営業利益	283	280	254	197	△57	△22.6%
経常利益	290	297	272	205	△68	△24.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	116	180	160	132	△29	△17.8%
1株当たり当期純利益 (円)	81.04	128.17	115.34	94.78	△20.56	△17.8%
総資産額	4,543	3,810	4,034	4,260	226	5.6%
純資産額	2,874	2,693	2,946	3,113	167	5.7%
1株当たり純資産額 (円)	1,676.05	1,767.14	1,925.54	2,027.90	102.36	5.3%
ROE (自己資本利益率) (%)	4.9	7.4	6.2	4.8	—	—
ROA (総資産利益率) (%)	6.5	7.1	6.9	4.9	—	—

(注) 1. 2021年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2020年度に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させています。

2. 2020年度の数値には、株式会社キューソー流通システム（現 持分法適用関連会社）が連結子会社であったため、物流事業の数値も含まれています。

セグメントの概要

<p>市販用</p>	<p>マヨネーズやドレッシング、パスタソース、育児食や介護食、パッケージサラダや惣菜など、家庭でご使用いただく幅広い商品を製造し、スーパーマーケットやドラッグストア、ECサイトなどを通じて販売しています。</p> <p>ライフスタイルの変化によって多様化するニーズにお応えしながら、お客様の健康的で豊かな食生活の実現に貢献していきます。</p>	<p>ドレッシング</p>  <p>マヨネーズ パッケージサラダ</p>
<p>業務用</p>	<p>レストランやホテル、ベーカリー、デリカ、コンビニエンスストアなどのさまざまな商品の原料として使用される、液卵、凍結卵、食酢などの素材から、調味料、調理ソース、オムレツ、たまごサラダなどの加工品まで、幅広い業務用商品を製造・販売しています。プロ仕様の商品やメニューの開発、ソリューション提案などで、お客様と共に新しい食シーンや食のトレンドを創出していきます。</p>	 <p>とろっとたまごプレーン ドレッシング</p>
<p>海外</p>	<p>中国、東南アジア、北米、欧州において、マヨネーズやドレッシングなどの調味料を中心に製造・販売しています。</p> <p>日本で培った品質やメニュー提案力を活かし、各エリアでの新しい食文化の創出とその定着を図りながら、世界の食と健康に貢献するグループをめざしていきます。</p>	 <p>中国、東南アジアのマヨネーズ・ドレッシング</p>
<p>フルーツソリューション</p>	<p>ご家庭で使用いただくジャムやスプレッド、冷凍のフルーツ加工品、食品メーカー向けのフルーツ加工品などを製造・販売しています。事業の礎であるオレンジママレードの製造を通じて磨いてきた原料調達力、フルーツ加工技術、おいしさを長持ちさせる技術をさらに発展させ、より一層フルーツを楽しんでいただけるような提案をしていきます。</p>	 <p>55ジャム くちどけフローズン まるごと果実</p>
<p>ファインケミカル</p>	<p>ユニークな素材や技術を活用し、ヒアルロン酸や卵黄レシチンなどを医薬品、化粧品、食品の原料として製造・販売しています。</p> <p>また、それらの素材を自社の栄養補助食品やスキンケア商品へも展開しており、さらなる付加価値の創出に挑戦していきます。</p>	 <p>ヒアルロン酸配合機能性表示食品 酢酸菌配合機能性表示食品</p>
<p>共通</p>	<p>食品製造機械の販売やグループ各社の経理や労務などの業務を行っている会社から構成されています。</p>	

セグメント別売上高・営業利益

単位：億円

事業区分	2022年度 2021年12月1日から 2022年11月30日まで	2023年度 2022年12月1日から 2023年11月30日まで	前年度比 増減額	前年度比 増減率	2023年度の構成比
売上高の内訳					
●市販用	1,734	1,774	40	2.3%	<p>売上高 4,551億円</p>
●業務用	1,588	1,653	65	4.1%	
●海外	663	783	120	18.1%	
●フルーツソリューション	165	170	5	3.0%	
●ファインケミカル	100	112	12	11.6%	
●共通	53	60	6	11.6%	
合計	4,303	4,551	248	5.8%	

営業利益の内訳					
●市販用	134	99	△35	△26.0%	<p>営業利益 197億円</p> <p>※全社費用を除いて計算しています。</p>
●業務用	69	41	△28	△40.3%	
●海外	85	103	18	21.7%	
●フルーツソリューション	3	3	0	1.6%	
●ファインケミカル	13	10	△2	△17.9%	
●共通	12	12	△0	△0.0%	
全社費用	△62	△73	△11	—	
合計	254	197	△57	△22.6%	

(注) 前年度比増減および2023年度の構成比については、百万円未満を切り捨てた金額で計算しています。

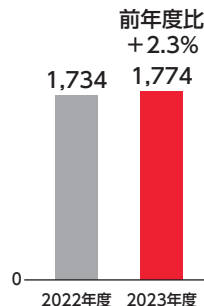
市販用

主な変動要因

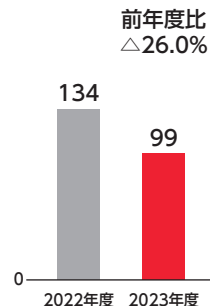
売上高は、調味料の価格改定による単価上昇等で増収となりました。

利益については、価格改定を進めましたが、主原料高騰等による影響を受け減益となりました。

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



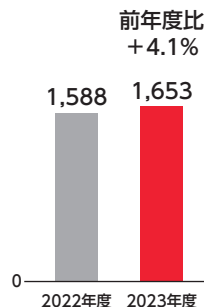
業務用

主な変動要因

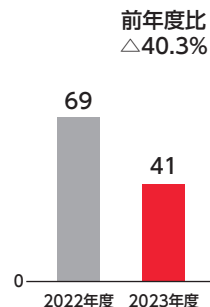
売上高は、価格改定効果や、鶏卵相場の高騰によりタマゴ商品の販売価格が上昇し、増収となりました。

利益については、価格改定を進めましたが、主原料高騰等による影響を受け減益となりました。

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



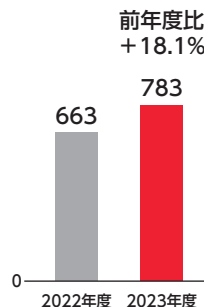
海外

主な変動要因

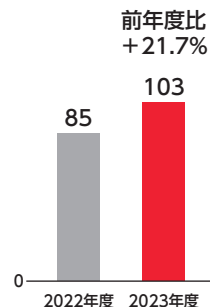
売上高は、中国・東南アジア・北米が堅調に推移し増収となりました。

利益については、北米のキューピーブランド商品の拡大と、主原料の価格が落ち着いてきたことにより増益となりました。

売上高 (億円)



営業利益 (億円)

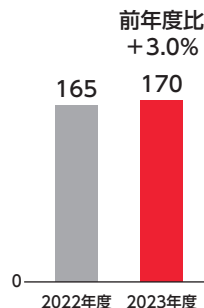


フルーツ ソリューション

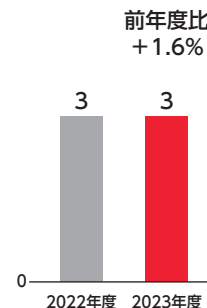
主な変動要因

食品メーカー向けの販売増加や、家庭用のジャム・スプレッドの価格改定効果等により、増収増益となりました。

売上高 (億円)



営業利益 (億円)

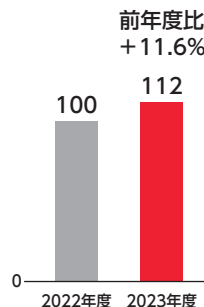


ファインケミカル

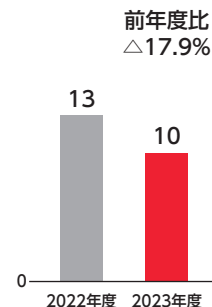
主な変動要因

通信販売・原料販売が好調に推移し増収となりましたが、コスト増の影響を受け減益となりました。

売上高 (億円)



営業利益 (億円)

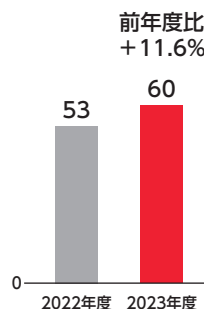


共通

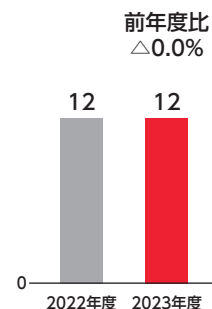
主な変動要因

食品メーカー向け製造機械の販売増加により増収となりましたが、販管費増加の影響を受け減益となりました。

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



2023年度の主なトピックス

■ 東南アジアで調味料の生産ラインを増設

拡大する需要に対応するため、キューピータイランド工場に新棟を建設、キューピーインドネシア本社工場に生産ラインを増設します。両工場とも、再生可能エネルギーへの転換や割合引き上げ等を検討し、CO₂排出量を削減することをめざします。今後も、世界の各拠点における事業活動と周辺エリアへの輸出を通して、世界の食と健康に貢献していきます。

	キューピータイランド工場	キューピーインドネシア本社工場
生産能力	約18,000t/年 (既存棟との合計:約36,000t/年)	約12,000t/年 (既存ラインとの合計:約19,500t/年)
稼働開始	2025年1月予定	2024年12月予定



新棟完成イメージ図
(キューピータイランド工場)

■ 『Qummy(キューミー)』サービスの配送エリアを拡大

「毎日の食卓にもっと野菜を取り入れたい」「野菜は好きだけど、忙しくて料理する時間がない」など、『Qummy』は、お客様のそんな悩みに寄り添い、野菜料理を楽しむ商品を直接ご自宅にお届けする食品の消費者直販サービスです。2023年9月に開始1周年を迎え、関東地方だけでなく、東北・中部・近畿地方（一部のエリアを除く）にも配送エリアを拡大しました。バラエティ豊かなサラダセットを中心に、オリジナルのドレッシングやスープなどをお届けし、毎日の食のパートナーとして「野菜を楽しむ食卓」を応援していきます。



初めての方におすすめ
「Qummyおためしセット」

■ 調理ロボットのTechMagicと資本業務提携

2023年5月にTechMagic株式会社と資本業務提携契約を締結しました。TechMagicは、人工知能の機械学習、ロボティクスなど最先端技術を活用し、新たな食のインフラ創りに取り組んでいます。当社の「製造技術における知見」と、先方の「ハードウェアとソフトウェアを高度に融合した技術」を用いて、食の最先端生産技術の構築を推進します。食品産業においても顕在化しつつある労働力不足の中で、持続的に安全・安心な商品をお客様にお届けできるよう、生産性の高い「未来型食品工場」の早期実現をめざします。



資本業務提携時の様子

新商品トピックス

2月中旬
新発売

GREEN KEWPIE 植物生まれのマヨネーズタイプ／パスタソース

植物性原材料で作ったプラントベースの「GREEN KEWPIE」に、マヨネーズタイプとパスタソースが加わりました。地球と人の双方が持続可能な食生活をめざします。



植物生まれの
マヨネーズタイプ



植物生まれの
ボロネーゼ



植物生まれの
カルボナーラ

2023年3月より発売中

2023年11月リニューアル



植物生まれの
ごま
ドレッシング



植物生まれの
シーザーサラダ
ドレッシング



HOBOTAMA
加熱用液卵風



HOBOTAMA
スクランブル
エッグ風

2月中旬
新発売

キューピー 具たくさん レモンタルタル

さわやかなレモンの風味が楽しめるタルタルソースです。シャキシャキとした玉ねぎと、レモンのピール・果汁を使用しました。から揚げはもちろん、幅広いお料理によく合います。



お召し上がり方

2023年
12月より
発売中

ディアレプラス 「免疫機能の維持に役立てたい方」「花粉、ホコリなどに悩む方」への機能性表示食品



ディアレプラスに配合した酢酸菌GK-1は、pDC(プラズマサイトイド樹状細胞)に働きかけ、健康な人の免疫機能の維持に役立つことと、花粉、ホコリ、ハウスダストなどによる鼻の不快感を軽減することが報告されています。

詳細は当社グループのオンラインショップまたは下記お問い合わせ先にてご確認ください。

キューピーウエルネス

検索

●お問い合わせ先

通話料無料

株式会社トウ・キューピー

0120-0365-11

【受付時間】9:00～18:00(年中無休/年末年始除く)

(2) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社では、配当金を最優先とした株主還元を基本に、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。

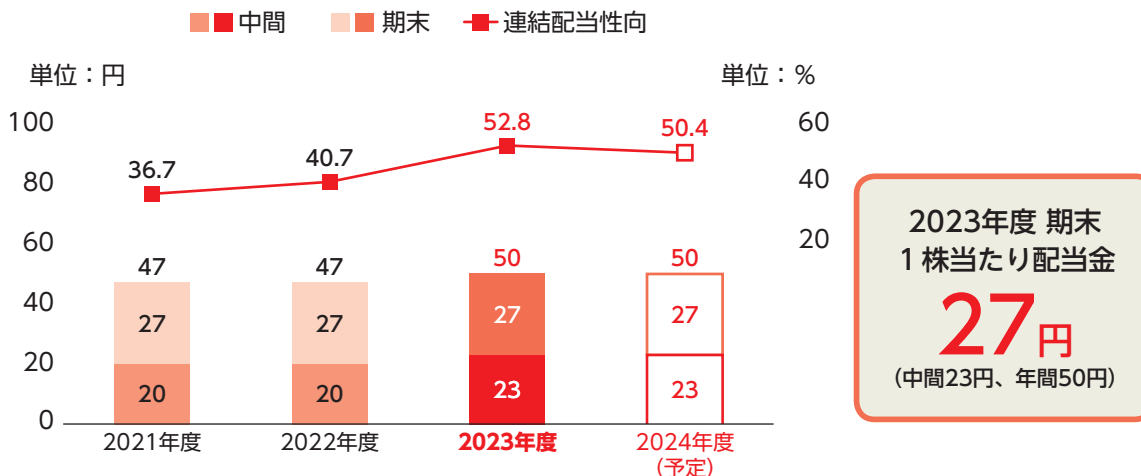
2024年度までの中期経営計画の配当金の決定に際しては、1株当たり年間配当金45円以上を前提に、連結配当性向35%以上を基準とするとともに、4年間累計の総還元性向50%以上を目安としています。

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

2024年11月期の配当金は、1株当たり年間50円（中間配当金23円、期末配当金27円、連結配当性向50.4%）を予想しています。

なお、当社は連結配当規制適用会社です。

1株当たり配当金の推移



2021-2024年度における株主還元について

株主還元の基本方針

- 中期経営計画ごとに還元方針を決定
- 長期的に着実な増配をめざす

配当金決定の基準

1株当たり配当金 45円以上
連結配当性向 35%以上
4年間累計の総還元性向50%以上を目安

(3) 対処すべき課題

2021-2024年度 中期経営計画

当社グループは、人が生きていくうえで欠かすことのできない食の分野を受け持つ企業グループとして、「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」をもって、世界の食と健康に貢献することをめざし、長期ビジョン「キューピーグループ 2030ビジョン」を掲げています。

2021-2024年度中期経営計画では、お客様や市場の多様化に対応し、「持続的成長を実現する体質への転換」をテーマに「利益体質の強化と新たな食生活創造」「社会・地球環境への取り組みを強化」「多様な人材が活躍できる仕組みづくり」の3つの方針に基づいて、事業活動を進めています。

グループ経営方針

めざす姿 2030ビジョン

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

利益体質の強化と新たな食生活創造

海外を成長ドライバーとし、国内は市場担当制の導入でお客様のニーズに対応する

- 【重点領域】 サラダ(調味料を含む)とタマゴ
- 【海外エリア】 中国、東南アジアを中核に北米を強化する
- 【重点指標】 ROE 8%以上、営業利益率 7.5%、海外売上高伸長率 年率10%以上

社会・地球環境への取り組みを強化

【重点的な取り組み】

- 健康寿命延伸への貢献と子どもの心と体の健康支援
- 資源の有効活用と循環型経済の実現
- 気候変動への対応

多様な人材が活躍できる仕組みづくり

【重点的な取り組み】

- グループ人材の流動化を促進
- 部門外の取り組みへの参画機会の拡大
- 学びの場を拡充

2021-2024年度 中期経営計画の進捗

2023年度は、国際的な穀物・エネルギー相場の高止まりや高病原性鳥インフルエンザ感染拡大の影響を受け、ROE・営業利益率ともに前年を下回る結果となりました。

海外売上高伸長率については中国・東南アジア・北米を中心に順調に推移しています。

「多様な人材が活躍できる仕組みづくり」では、活発な対話やキャリア支援、多様なスキルを活かす機会の提供などを中心とした人的資本への投資を行い、従業員が挑戦できる仕組みや環境づくりの取り組みも推進してきました。

	2021年度実績	2022年度実績	2023年度実績	2024年度目標
ROE (自己資本利益率)	7.4%	6.2%	4.8%	8%以上
営業利益率	6.9%	5.9%	4.3%	7.5%
海外売上高伸長率 (現地通貨ベース)	+19%	+10%	+10%	(年率) 10%以上
人材流動化比率	18%	21%	23%	20%以上
女性管理職比率	11%	13%	15%	18%以上

(注) 1. 2024年度目標は、「2021-2024年度 中期経営計画」策定時に設定した数値です。

2. 人材流動化は、国内グループ会社（アヲハタ株式会社を除く）の入社15年目までの従業員を対象にした育成異動です。

3. 女性管理職比率は、当社単体の在籍者を対象にしています。

キャッシュ・フローの配分

2021-2024年度 営業キャッシュ・フロー

4年間累計 **1,400**億円(目標)

3年間累計 **895**億円

設備投資

4年間累計 **700**億円(目標)

3年間累計 **471**億円

主な内容

- ・最適生産体制の構築
- ・海外での成長投資
- ・IT・デジタル化の推進
- ・環境対応投資

株主還元

配当金

3年間累計 **191**億円

(1株当たり)

2021年度	2022年度	2023年度
47円	47円	50円
配当性向 36.7%	配当性向 40.7%	配当性向 52.8%

自己株式取得

2021年度 **100**億円実施

新規展開

新規事業、M&Aに対する投資は
案件に応じて検討
⇒大型案件はなし

内部留保

自己資本比率

2021年度 64.5%
2022年度 66.4%
2023年度 66.2%

2024年度 連結業績計画

単位:億円

	2023年度実績	2024年度計画
売上高	4,551	4,800
営業利益	197	255
経常利益	205	267
親会社株主に帰属する当期純利益	132	138
ROE (自己資本利益率)	4.8%	4.9%
営業利益率	4.3%	5.3%
海外売上高伸長率 (現地通貨ベース)	+10%	+14%

単位:億円

セグメント別の内訳	売上高		営業利益	
	2023年度実績	2024年度計画	2023年度実績	2024年度計画
●市販用	1,774	1,799	99	116
●業務用	1,653	1,736	41	75
●海外	783	901	103	120
●フルーツ ソリューション	170	179	3	1
●ファインケミカル	112	123	10	12
●共通	60	62	12	11
全社費用	—	—	△73	△80
合計	4,551	4,800	197	255








サステナビリティ

キユーピーグループ サステナビリティ基本方針（一部抜粋）

当社グループは、「愛は食卓にある。」への想いを大切に、さまざまな課題に対して「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」をもって取り組み、解決をめざします。

そして商品の設計、原料調達から、生産、販売、消費までのバリューチェーン全体を通じて人と環境をおもいやり、笑顔の溢れる未来を創ります。

サステナビリティ目標・実績

重点課題	取り組みテーマ	指標	2023年度実績	2024年度目標	2030年度目標
食と健康への貢献 	健康寿命延伸への貢献	1人ひとりの食のパートナーとして ・1日当たりの野菜摂取量の目標値350gの達成に貢献 ・たんぱく質の摂取に貢献するために卵の消費量アップを推進			
	子どもの心と体の健康支援	私たちの活動で創る子どもの笑顔の数 (2019年度からの累計)	36.1万人	40万人以上	100万人以上
資源の有効活用・循環 	食品ロスの削減・有効活用	食品残さ削減率 (2015年度比)	59.6%	50%以上	65%以上
		野菜未利用部有効活用率 (主要野菜：キャベツなど)	82.7%	70%以上	90%以上
	プラスチックの削減・再利用	プラスチック排出量削減率 (2018年度比)	算定中 (2022年度 7.8%)	8%以上	30%以上
	水資源の持続的利用	水使用量（原単位）削減率 (2020年度比)	2.1%	3%以上	10%以上
気候変動への対応 	CO ₂ 排出量の削減	CO ₂ 排出量削減率 (2013年度比)	34.3%	30%以上	50%以上
生物多様性の保全 	生物多様性の保全	持続可能な紙の調達率 2025年までに100% (容器包材、印刷冊子、販促物、事務用品)			
持続可能な調達 	持続可能な調達の推進	お取引先との協働によって「持続可能な調達のための基本方針」を推進			
人権の尊重 	人権の尊重	ビジネスに関わるすべての人の人権を尊重するために「キユーピーグループ人権方針」を推進			

(注) サステナビリティ目標は内容を一部見直ししています。商品廃棄量削減率の2023年度実績は、2024年1月10日の決算発表時点から変更となっています。詳細は当社ウェブサイトをご覧ください。

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



具体的な取り組みテーマ

食と健康への貢献

- ・商品開発やメニュー提案を通じた野菜・卵摂取量増加の推進
- ・工場見学や講演会、情報提供などによる食育活動
- ・疾病予防、食生活改善に向けた団体への参画および連携研究
- ・キューピーみらいたまご財団を通じた支援活動



キューピーみらいたまご財団が主催した子ども食堂の様子

資源の有効活用・循環

- ・野菜未利用部や卵殻の肥料化・飼料化、工業利用による高度利用
- ・商品廃棄量削減に向け、需要と供給のマッチングの一層の推進
- ・生産における水の効率的な利用と排水における環境負荷低減
- ・プラスチックの軽量化・薄肉化・代替素材の研究と、資源の循環の実現に向けた協働



卵殻の工業利用(東リ株式会社のタイルに採用)

気候変動への対応

- ・バリューチェーン全体での取り組み
- ・TCFDフレームワークに基づく情報開示
- ・製造工程の見直しによるCO₂排出量の削減
- ・省エネルギー化の推進と再生可能エネルギーの活用推進
- ・異業種で連携し輸配送最適化(モーダルシフト*の推進、共同配送による積載効率の向上)



再生可能エネルギーの活用(神戸工場がCO₂排出量ネットゼロを実現)

*トラック輸送を鉄道・船舶でのコンテナ輸送へ転換すること

2023年度の主な取り組み

資源の有効活用・循環

100%再生PET樹脂をドレッシングのボトル容器に採用

当社は、一部のドレッシングに、国内調味料として初めて※1 100%再生プラスチック(PET樹脂)※2を使用したリサイクルボトルを採用しています。

※1 当社調べ

※2 主に清涼飲料水用のペットボトルを回収し、粉砕・洗浄後、高温で一定時間処理し、汚れを除去する方法「メカニカルサイクル(物理的再生法)」で再生したPET樹脂



対象商品の一例

マヨネーズのロスをバイオガス発電に活用する取り組みが2つの賞を受賞

今まで難しかった“製造工程で発生するマヨネーズのロス”の再利用を実現し、高い評価を受けました。

- ・令和5年度「リデュース・リユース・リサイクル推進協議会 会長賞」
- ・第11回「食品産業もったいない大賞 農林水産省大臣官房長賞」

気候変動への対応

グローバルで気候変動に対応

2023年度は新たに4つの拠点で太陽光パネルを設置しました。気候変動の原因となるCO₂排出量削減のため、海外の事業所においても、省エネルギーの推進や再生可能エネルギーへの転換に取り組んでいきます。

2023年度 太陽光パネル設置状況

2023年1月

キューピー マレーシア

2023年3月

キューピータマゴ 三田工場
サラダクラブ 遠州工場(追加パネル設置)

2023年6月

キューピータマゴ 尾張工場

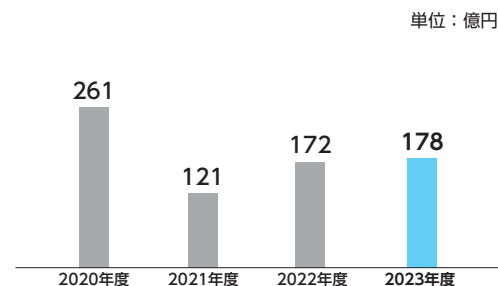
(4) 設備投資の状況

2023年度に実施した設備投資の総額は17,846百万円です。

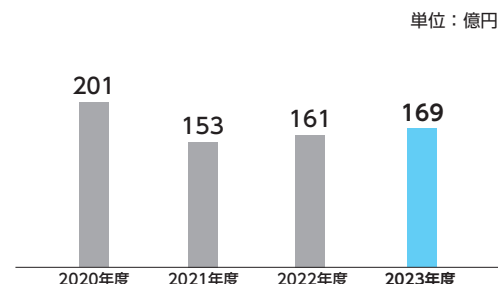
セグメント区分	設備投資額 (百万円)	主な内容
●市販用	4,471	調味料、サラダ、惣菜などの製造設備
●業務用	6,400	調味料、タマゴ製品などの製造設備
●海外	5,339	調味料などの製造設備
●フルーツソリューション	278	ジャム類、フルーツ加工品などの製造設備
●ファインケミカル	289	ヒアルロン酸などの製造設備
●共通	398	ソフトウェアなど
その他※	670	グループ基幹システムなど
合計	17,846	

※「その他」は、各事業に按分できない設備投資額です。

設備投資額の推移



減価償却費の推移



(5) 資金調達の状況

2023年度において、特記すべき資金調達はありません。

(6) 主要な借入先・借入額

借入先	借入額(百万円)
シンジケートローン	15,000

(注) 株式会社三井住友銀行を主幹事とする4社からの協調融資によるものです。

(7) 従業員の状況

当社グループの従業員数

従業員数	前年度末比増減
10,642名	54名減

(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）です。

2. 上記のほか、臨時雇用者数（パートタイマー、アルバイトなど）は、期中平均で4,811名（前年度比278名減）です。

当社の従業員数

従業員数	前年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
2,332名	76名減	41.7歳	16.2年

(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）です。

2. 上記のほか、臨時雇用者数（パートタイマー、アルバイトなど）は、期中平均で499名（前年度比39名減）です。

(8) 当社の本社および事業所

	事業所
本 社	渋谷オフィス(東京都渋谷区)
支 店	札幌、東北(宮城県)、関東(埼玉県)、東京、名古屋、大阪(兵庫県)、中四国(広島県)、福岡
営 業 所	北東北(岩手県)、郡山、北関東(栃木県)、新潟、松本、東東京、西東京、横浜、静岡、金沢、東中国(岡山県)、四国(香川県)、南九州(鹿児島県)、那覇
工 場	階上(青森県)、五霞(茨城県)、中河原(東京都)、神戸(兵庫県)、泉佐野(大阪府)、鳥栖(佐賀県)
研究開発・品質保証	仙川キューポート(東京都調布市)

(注) 仙川キューポートには、グループ会社の本社などの機能も集結しています。

(9) 重要な子会社などの状況

キューピータマゴ株式会社

本社所在地：東京都調布市
事業所：本社 8ブロック 2営業所 23工場
資本金：350百万円
当社の議決権比率：100%
主な事業内容：液卵・鶏卵加工品などの製造・販売

デリア食品株式会社

本社所在地：東京都調布市
事業所：本社 6支店 2営業所
資本金：50百万円
当社の議決権比率：100%
主な事業内容：サラダ、惣菜などの販売

キューピー醸造株式会社

本社所在地：東京都調布市
事業所：本社 研究所 8営業所 3工場
資本金：100百万円
当社の議決権比率：100%
主な事業内容：食酢などの製造・販売

株式会社サラダクラブ

本社所在地：東京都調布市
事業所：本社 4支店 5営業所 7工場
資本金：300百万円
当社の議決権比率：51.0%
主な事業内容：生鮮野菜などの加工・販売

アヲハタ株式会社

本社所在地：広島県竹原市
事業所：本社 8営業所 3工場
資本金：915百万円
当社の議決権比率：44.8[11.1]%
主な事業内容：ジャム類、フルーツ加工品などの製造・販売

杭州丘比食品有限公司

本社所在地：中国浙江省
事業所：本社 2支店 1工場
資本金：140百万元
当社の議決権比率：72.0%
主な事業内容：調味料などの製造・販売

北京丘比食品有限公司

本社所在地：中国北京市
事業所：本社 1支店 1工場
資本金：211百万円
当社の議決権比率：72.0%
主な事業内容：調味料などの製造・販売

Q&B FOODS, INC.

本社所在地：米国カリフォルニア州
事業所：本社 1工場
資本金：4,800千米ドル
当社の議決権比率：100%
主な事業内容：調味料などの製造・販売

- (注) 1. 当社グループは、当社、子会社57社、関連会社26社およびその他の関係会社1社により構成されています。
2. 議決権比率は、直接および間接所有の合計です。なお、[]内は緊密な者または同意している者の議決権比率であり、外数で記載しています。
3. アヲハタ株式会社は、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. 当社には、会社法で定められている親会社はありませんので、親会社の状況については記載していません。

2. 会社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数

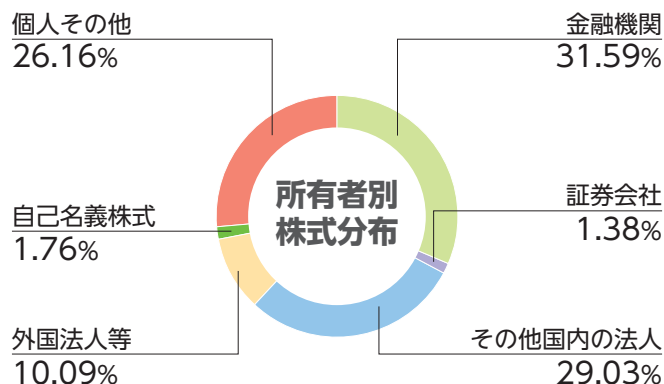
500,000,000株

(2) 発行済株式総数

141,500,000株

(3) 株主数

141,381名
(前年度末比9,848名増)



(4) 大株主の状況

株主名	所有株式数 (千株)	所有株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	15,786	11.36
株式会社中島董商店	11,286	8.12
株式会社董花	11,122	8.00
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	8,596	6.18
一般財団法人旗影会	4,251	3.06
株式会社三井住友銀行	3,208	2.31
日本生命保険相互会社	3,039	2.19
第一生命保険株式会社	3,012	2.17
公益財団法人中董奨学会	2,494	1.79
キューピー持株会	2,100	1.51

- (注) 1. 当社は、自己株式を2,496,958株保有しています。
2. 上記の所有株比率は、自己株式を控除して計算しています。

3. 会社役員 の 状況

(1) 取締役および監査役の状況

社外 社外取締役または社外監査役
 独立 独立役員
 ○ 指名・報酬委員会委員 (●は委員長)

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況など	
取締役会長	中島 周	取締役会議長 ブランド担当、 株式会社中島董商店 代表取締役社長	○
代表取締役	高宮 満	社長執行役員	○
取締役	渡邊 龍太	常務執行役員 SCM担当	
取締役	濱千代 善規	上席執行役員 イノベーション担当	
取締役	山本 信一郎	上席執行役員 コーポレート担当、グループガバナンス および リスクマネジメント担当	○
取締役	濱崎 伸也	上席執行役員 市販用市場統括	
社外取締役	漆 紫穂子 社外 独立	学校法人品川女子学院 理事長、 カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社 社外取締役、 東京海上日動火災保険株式会社 社外監査役、 行政改革推進会議 構成員、 ライフイズテック株式会社 社外取締役	○
主な活動状況および社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要			取締役会出席回数
人材育成および経営に関する幅広い見識を活かし、取締役会、指名・報酬委員会等において、人材育成、サステナビリティ、海外展開、マーケティングを含む経営全般に対し、有意義な意見や指摘を積極的に述べています。			12/12回
社外取締役	柏木 斉 社外 独立	株式会社アシックス 社外取締役、 株式会社松屋 社外取締役、 株式会社TBSホールディングス 社外取締役	●
主な活動状況および社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要			取締役会出席回数
人材・メディア関連等の事業を展開する事業会社の経営経験者として、海外事業の展開も含めて有する豊富な経験と高い見識を活かし、取締役会、指名・報酬委員会等において、事業戦略、人材育成、海外展開、マーケティングを含む経営全般に対し、有意義な意見や指摘を積極的に述べています。また、指名・報酬委員会委員長として、今後の経営体制や役員報酬等に関する議論をリードしました。			12/12回
社外取締役	福島 敦子 社外 独立	国立大学法人島根大学 経営協議会委員、 ヒューリック株式会社 社外取締役、 名古屋鉄道株式会社 社外取締役、 カルビー株式会社 社外取締役、 農林水産省 林政審議会委員	○
主な活動状況および社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要			取締役会出席回数
ジャーナリストとしての長年の経験、多くの企業トップとの対話を通じた企業経営に関する豊富な知見を活かし、取締役会、指名・報酬委員会等において、ダイバーシティやサステナビリティなどを含む経営全般に対し、有意義な意見や指摘を積極的に述べています。			12/12回

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況など	
常勤監査役	小田 秀和		
常勤監査役	信藤 恭一		
社外監査役	寺脇 一峰 社外 独立	弁護士、 株式会社商工組合中央金庫 社外監査役、 芝浦機械株式会社 社外取締役、 鹿島建設株式会社 社外取締役	○
主な活動内容		取締役会出席回数	監査役会出席回数
経営監視機能の客観性・中立性を確保するとともに、法律家としての専門知識および幅広い見識から、経営全般に対する意見や指摘を述べています。		12/12回	13/13回
社外監査役	熊平 美香 社外 独立	株式会社エイテッククマヒラ 代表取締役、 一般財団法人クマヒラセキュリティ財団 代表理事、 昭和女子大学ダイバーシティ推進機構キャリアアカレッジ 学長、 一般社団法人21世紀学び研究所 代表理事、 株式会社NITTAN 社外取締役	
主な活動内容		取締役会出席回数	監査役会出席回数
経営監視機能の客観性・中立性を確保するとともに、企業変革やリーダーシップ開発についての幅広い見識から、経営全般に対する意見や指摘を述べています。		12/12回	13/13回
社外監査役	伊藤 彰浩 社外 独立	亀田製菓株式会社 社外監査役	
主な活動内容		取締役会出席回数	監査役会出席回数
経営監視機能の客観性・中立性を確保するとともに、経理財務を中心に経営企画、収益構造改革などの幅広い見識から、経営全般に対する意見や指摘を述べています。		監査役就任後 10/10回	監査役就任後 10/10回

- (注) 1. 2023年2月22日開催の第110回定時株主総会において、取締役については佐藤誠也氏は任期満了により退任し、山本信一郎氏および濱崎伸也氏が新たに選任され就任しています。監査役については、山形徳光氏および武石恵美子氏は任期満了により退任し、信藤恭一氏および伊藤彰浩氏が新たに選任され就任しています。
2. 2023年11月29日をもって、井上伸雄氏は取締役を辞任しました。なお、退任時における担当はグループガバナンスおよびリスクマネジメント担当でした。
3. 当社は、漆紫穂子、柏木斉、福島敦子、寺脇一峰、熊平美香および伊藤彰浩の6氏を、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. 社外取締役および社外監査役の重要な兼職先と当社との間に特別な利害関係はありません。
5. 取締役・監査役の選任を行うに当たっての方針と手続きについては13ページ、社外役員の独立性基準については14ページをご参照ください。
6. 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。
7. 取締役会および監査役会の出席回数は、2023年度を対象としています。

(2) 執行役員の状況

地位	氏名	担当
常務執行役員	白井 利政	業務用市場統括
上席執行役員	藤田 正美	IT・業務改革推進担当
上席執行役員	寺田 雄一	東京支店長
執行役員	今村 嘉文	品質保証本部長
執行役員	森 佳光	広報担当 兼 グループ総務統括 および 深谷テラスプロジェクト担当
執行役員	岩田 清司	フードサービス本部長
執行役員	田川 篤志	家庭用本部長
執行役員	前田 賢司	ロジスティクス本部長
執行役員	加納 優子	知的財産室長
執行役員	上田 敏哉	生産本部長
執行役員	猿渡 守	大阪支店長
執行役員	磯山 勲	広域営業本部長
執行役員	金光 智行	研究開発本部長
執行役員	日暮 淳	海外統括 兼 海外本部長
執行役員	北川 岳史	経営推進本部長
執行役員	椎野 浩幸	デジタル推進室長
執行役員	富田 たくみ	経理・財務担当

(3) 責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役3名および社外監査役3名は、会社法第427条第1項および当社定款第28条、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ます。

(4) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

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、次回の契約更新時には、現行契約と同一内容での更新を予定しています。

(5) 取締役および監査役の報酬等

① 役員報酬等の額またはその算定方法の決定方針に関する事項

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

1) 役員（取締役・監査役）、執行役員の報酬についての考え方と手続き

- 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。
- 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。
- 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。
- 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

- 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。
- 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

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

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

(会長、社長、市場担当以外)

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

(市場担当)

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

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

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

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

②取締役および監査役の報酬等の額

区分		支給人数(名)	月額報酬(百万円)	賞与(百万円)	支給総額(百万円)
取締役	社外取締役を除く	8	185	74	259
	社外取締役	3	37	—	37
	計	11	222	74	296
監査役	社外監査役を除く	3	42	—	42
	社外監査役	4	30	—	30
	計	7	73	—	73
合計		18	295	74	369

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

4. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

(2) 報酬等の額

	支払額（百万円）
2023年度に係る会計監査人としての報酬等の額	99
当社および当社の子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	130

- (注) 1. 当社とEY新日本有限責任監査法人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分せず、実質的にも区分できませんので、2023年度に係る会計監査人としての報酬等の額にはこれらの合計額を記載しています。
2. 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、会計監査人の報酬等の額について同意しています。
3. 当社の重要な子会社の中には、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査を受けている海外子会社があります。

(3) 当社に対する会計監査人の対価を伴う非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、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、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。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

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。

5. コーポレート・ガバナンスに関する事項

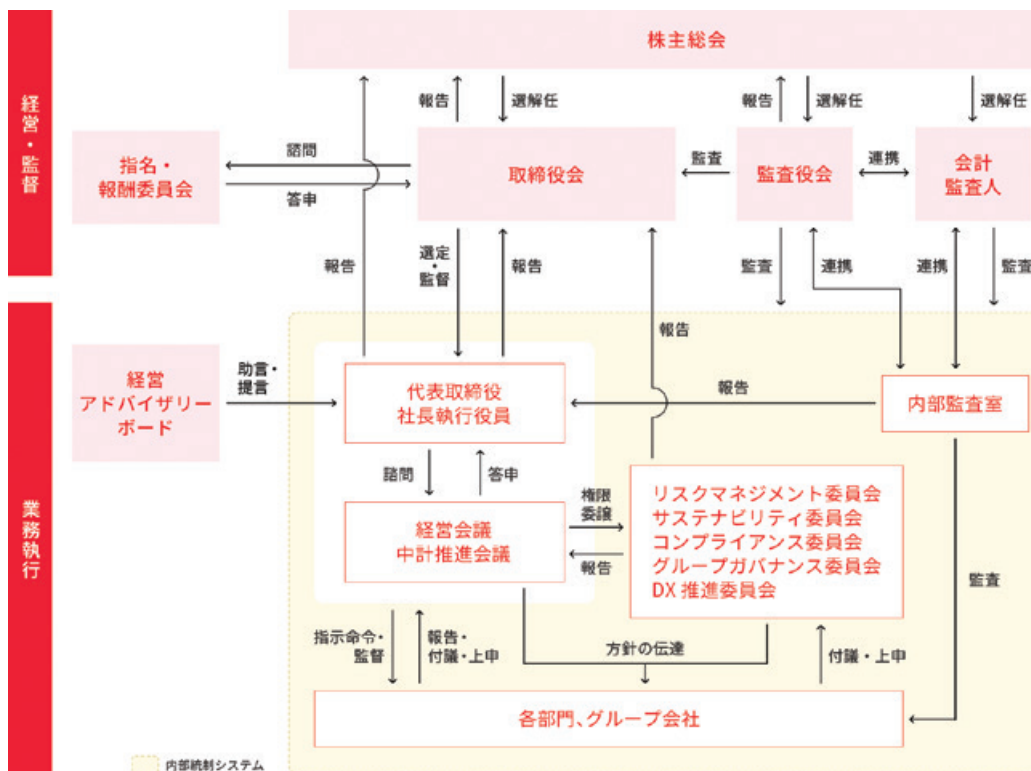
(1) コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社グループは、コーポレート・ガバナンスを、「世界の食と健康に貢献する」というめざす姿を実現するとともに、グループの持続的な成長と企業価値の向上を実現するための重要な経営基盤と考えています。

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、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体制の整備・充実に継続して取り組んでいきます。

※当社グループは、「コーポレート・ガバナンス」を、『お客様や株主をはじめとする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の実現に向けた、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組み』と定義しています。

(2) 当社グループのコーポレートガバナンス体制



- ・当社は監査役会設置会社です。その機関設計のもと、取締役会の監督機能の強化を進めています。
- ・取締役会の構成や取締役等の指名・報酬のあり方などに関する客観性、妥当性および透明性を高めることを目的に、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。委員の半数以上は独立性基準を満たした社外役員とし、委員長は、社外取締役の委員の中から選定しています。

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

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

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

- ・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) 取締役会の実効性評価

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

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

① 実施の方法および内容

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

② 評価結果

全体としては取締役会、指名・報酬委員会の活動には概ね問題がなく、年度当初に策定した各重要課題について、計画どおり意見交換が実施され十分な議論が尽くされていることから、取締役会での審議が企業の中長期的な価値向上につながっており、また、ウクライナ情勢、買収防衛策継続の是非などの当面の課題に関する議論も十分に行われていると評価されています。その一方で、取締役会での審議や取締役会実効性評価の中で、

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

③ 2023年度に実施した取り組み

2023年度の実効性評価では、今後の経営の在り方（価値を認めていただく経営への転換、事業ポートフォリオの見直し、経営資源配分に関する議論を含む）を検討したうえで、2025年度から始まる第11次中期

経営計画の策定に向けた議論を開始しています。また、国内事業の収益性改善に向けた戦略のほか、海外事業の成長の加速、あらたなビジネス展開、価値を伝える経営スタイルへの転換、人材および人的資本投資などの戦略については、それぞれ重要な検討テーマとして、個別に議論を行いました。

【ご参考】

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

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

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

(注) 本事業報告における表示単位未満の端数については、金額および所有株式数は切り捨て（ただし、億円単位で記載の金額に限り四捨五入）、所有株比率および議決権比率は四捨五入にて表示しています。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2023年11月30日現在)

単位：百万円

科目	2023年度	【ご参考】 2022年度	科目	2023年度	【ご参考】 2022年度
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	182,080	167,726	流動負債	81,372	65,252
現金及び預金	66,610	57,825	支払手形及び買掛金	33,414	33,051
受取手形及び売掛金	64,515	59,414	短期借入金	17,200	3,058
有価証券	2,000	10,000	未払金	17,577	17,001
商品及び製品	27,939	20,867	未払法人税等	2,330	2,157
仕掛品	2,064	2,659	賞与引当金	1,650	1,487
原材料及び貯蔵品	13,990	13,551	役員賞与引当金	71	74
その他	5,329	3,524	その他	9,127	8,421
貸倒引当金	△370	△115	固定負債	33,330	43,508
固定資産	243,926	235,658	社債	10,000	10,000
有形固定資産	146,199	147,050	長期借入金	784	16,070
建物及び構築物	159,074	162,131	繰延税金負債	12,766	9,558
機械装置及び運搬具	152,809	153,551	退職給付に係る負債	2,107	2,840
土地	30,762	30,529	その他	7,670	5,039
リース資産	5,817	5,544	負債合計	114,702	108,761
建設仮勘定	7,093	3,446	(純資産の部)		
その他	13,256	13,223	株主資本	256,639	250,413
減価償却累計額	△222,615	△221,377	資本金	24,104	24,104
無形固定資産	15,807	15,639	資本剰余金	28,638	28,634
のれん	182	364	利益剰余金	209,740	203,515
ソフトウェア	13,768	13,768	自己株式	△5,842	△5,840
その他	1,856	1,506	その他の包括利益累計額	25,244	17,244
投資その他の資産	81,918	72,969	その他有価証券評価差額金	11,939	9,348
投資有価証券	48,975	45,633	繰延ヘッジ損益	△2	△1
退職給付に係る資産	25,630	18,656	為替換算調整勘定	7,037	5,911
繰延税金資産	2,308	2,749	退職給付に係る調整累計額	6,269	1,985
その他	5,095	6,048	非支配株主持分	29,419	26,965
貸倒引当金	△91	△119	純資産合計	311,303	294,623
資産合計	426,006	403,384	負債純資産合計	426,006	403,384

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

連結損益計算書 (2022年12月1日から
2023年11月30日まで) 単位：百万円

科目	2023年度	【ご参考】 2022年度
売上高	455,086	430,304
売上原価	332,755	306,114
売上総利益	122,330	124,189
販売費及び一般管理費	102,636	98,755
営業利益	19,694	25,433
営業外収益	2,350	2,483
受取利息及び配当金	1,009	712
その他	1,340	1,771
営業外費用	1,554	668
支払利息	393	255
持分法による投資損失	343	-
その他	817	413
経常利益	20,490	27,249
特別利益	4,178	1,585
関係会社株式売却益	2,968	1,288
固定資産売却益	20	39
その他	1,190	257
特別損失	2,593	2,203
減損損失	1,484	908
固定資産除却損	733	1,129
その他	374	166
税金等調整前当期純利益	22,075	26,630
法人税、住民税及び事業税	5,851	6,774
法人税等調整額	699	1,489
当期純利益	15,524	18,366
非支配株主に帰属する当期純利益	2,350	2,332
親会社株主に帰属する当期純利益	13,174	16,033

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

【ご参考】
連結キャッシュ・フロー計算書 (2022年12月1日から
2023年11月30日まで) 単位：百万円

科目	2023年度	2022年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	23,725	27,199
投資活動によるキャッシュ・フロー	△17,721	△15,947
財務活動によるキャッシュ・フロー	△9,514	△16,812
現金及び現金同等物に係る換算差額	607	4,192
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△2,902	△1,367
現金及び現金同等物の期首残高	65,335	66,703
現金及び現金同等物の期末残高	62,433	65,335

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

計算書類

貸借対照表 (2023年11月30日現在)

単位：百万円

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

科目	2023年度	【ご参考】 2022年度
(負債の部)		
流動負債	73,786	61,151
買掛金	18,095	17,704
短期借入金	41,360	28,753
未払金	9,448	10,348
未払法人税等	337	408
未払費用	203	251
賞与引当金	169	180
役員賞与引当金	66	73
その他	4,105	3,431
固定負債	19,675	33,416
社債	10,000	10,000
長期借入金	-	15,000
繰延税金負債	7,380	5,969
退職給付引当金	133	167
預り保証金	1,885	1,994
その他	276	284
負債合計	93,462	94,568
(純資産の部)		
株主資本	152,299	149,476
資本金	24,104	24,104
資本剰余金	29,418	29,418
資本準備金	29,418	29,418
利益剰余金	104,661	101,835
利益準備金	3,115	3,115
その他利益剰余金	101,546	98,720
買換資産圧縮積立金	2,273	2,329
オープンイノベーション		
促進税制積立金	249	-
別途積立金	67,200	67,200
繰越利益剰余金	31,822	29,190
自己株式	△5,884	△5,881
評価・換算差額等	11,266	8,787
その他有価証券評価差額金	11,266	8,787
純資産合計	163,565	158,264
負債純資産合計	257,028	252,832

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

損益計算書 (2022年12月1日から
2023年11月30日まで)

単位：百万円

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

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

キューピー株式会社
取締役会 御中

2024年1月19日

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 會田 将之

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 鶴田純一郎

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中村美由樹

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、キューピー株式会社の2022年12月1日から2023年11月30日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の連結計算書類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。

連結計算書類の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計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類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計算書類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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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。

連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- ・連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。
- ・連結計算書類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計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。
- ・連結計算書類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、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

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

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

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

計算書類に係る会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

キューピー株式会社
取締役会 御中

2024年1月19日

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 會田 将之

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 鶴田純一郎

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中村美由樹

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、キューピー株式会社の2022年12月1日から2023年11月30日までの第111期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の計算書類等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。

計算書類等の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計算書類等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。

計算書類等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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

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

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

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

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2022年12月1日から2023年11月30日までの第111期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行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。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、電話回線又はインターネット等を経由した手段も活用しながら、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会その他重要な会議にオンライン形式を交えながら出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的な報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討いたしました。
 - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行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。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

- (1) 事業報告等の監査結果
 - ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
 - ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
 - ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
 - ④ 会社の財務及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については、指摘すべき事項は認められません。会社法施行規則第118条第3号ロの各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。
- (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果
会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。
- (3) 連結計算書類の監査結果
会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2024年1月19日

キューピー株式会社 監査役会

常勤監査役 小田 秀 和 ㊟
常勤監査役 信藤 恭 一 ㊟
社外監査役 寺脇 一 峰 ㊟
社外監査役 熊平 美 香 ㊟
社外監査役 伊藤 彰 浩 ㊟

以 上

お知らせ

株主優待品のご案内

贈呈対象

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)以上を半年以上継続保有の株主様

半年以上継続保有とは
5月31日と11月30日の株主名簿に連続2回以上、同一株主番号で
記載されていること

優待品 贈呈時期		2024年 3月上旬	2025年 3月上旬	2026年 3月上旬	2027年 3月上旬
株主名簿初回記載日					
2020年	11月30日	○(7)	○(9)	○(11)	○(13)
2021年	5月31日	○(6)	○(8)	○(10)	○(12)
	11月30日	○(5)	○(7)	○(9)	○(11)
2022年	5月31日	○(4)	○(6)	○(8)	○(10)
	11月30日	○(3)	○(5)	○(7)	○(9)
2023年	5月31日	○(2)	○(4)	○(6)	○(8)
	11月30日	×(1)	○(3)	○(5)	○(7)

○：優待品贈呈あり(継続半年以上) ○：優待品贈呈あり(継続3年以上)
×：優待品贈呈なし
()内の数値：株主名簿に同一株主番号で継続して記載された回数

権利確定日

11月30日

贈呈回数、贈呈時期

年1回、3月上旬ごろ

贈呈内容

所有株式数	保有期間	優待内容
100~499株	継続半年以上	1,000円相当 の当社グループ商品
	継続3年以上	1,500円相当 の当社グループ商品
500株以上	継続半年以上	3,000円相当 の当社グループ商品
	継続3年以上	5,000円相当 の当社グループ商品

ご注意 当社株主名簿に記載されている株主番号が変更されると、株主優待の贈呈対象から外れてしまいます。

下記の事項に該当する場合は、当社の株主名簿に記載されている株主番号が変更となる可能性がございますのでご注意ください。
株主番号の変更の有無については、株式をお預けの証券会社にお問い合わせください。

◆ 株主名簿の登録が変更された場合

- ・婚姻や転居により、株主名簿に記載の氏名・住所が変更となった場合(※1)
- ・相続などにより株式の名義人が変更となった場合
- ・株式をお預けの証券会社を変更した場合

(※1)婚姻や転居により、株主名簿に記載の内容を変更したため株主番号が変更となった場合に限り、株主優待品の贈呈対象になりますので、下記の問い合わせ先までご連絡ください。

◆ 株主名簿の登録から外れた後、再度登録された場合

- ・証券会社の貸株サービスをご利用されている場合(※2)
- ・保有株式をすべて売却し、権利付最終日までに同じ銘柄の株式を買い戻した場合
- ・お預けの証券会社で保有株式をすべて売却し、別の証券会社で同じ銘柄の株式を購入した場合

(※2)貸株サービスをご利用された場合、株式の所有権が貸出先に移転するため株式の名義が変更となります。
なお、貸株をご本人の名義に戻した時点で新たに株主番号が割り当てられる可能性があります。






問い合わせ先

三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

☎ 0120-782-031

【受付時間】9:00~17:00(土、日、祝日を除く)

株式に関する手続き

手続き	問い合わせ先	
	証券会社に口座をお持ちの場合	特別口座の場合
<ul style="list-style-type: none"> ●株主名簿に記載の住所・氏名などの変更 ●単元未満株式の買取請求 ●配当金の受領方法の変更* ●振込先の変更 ●マイナンバーに関する問い合わせ ●その他手続きに関する事項 	株式をお預けの証券会社にお問い合わせください。	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部  0120-782-031 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> お手続き・よくあるご質問はこちら </div> 
<ul style="list-style-type: none"> ●特別口座から証券会社の口座への振替申請 ●特別口座の残高照会 		
●支払期間経過後の配当金の支払請求	三井住友信託銀行株式会社	証券代行部  0120-782-031
●株主総会資料の書面交付請求手続き	三井住友信託銀行株式会社  0120-533-600	証券代行部 

※配当金領収証が同封されている株主様へ

配当金のお受取りには、以下**1**～**3**の3つの方法があります。

現在、**1**の方法をご利用の株主様には、お受取り忘れがなく簡単な**2**または**3**の方法への変更をおすすめします。

変更のお手続きに関しましては、お取引のある証券会社等に直接お問い合わせください。

1 郵便局等でのお受取り



配当金領収証方式

当社が郵送する「配当金領収証」を持参し、ゆうちょ銀行または郵便局で受け取る方法。

2 証券口座でのお受取り



株式数比例配分方式

各証券会社の保有株式数に応じて、証券口座で受け取る方法。

3 銀行口座等でのお受取り



登録配当金受領口座方式

ご指定の金融機関口座で受け取る方法。

愛は食卓にある。

kewpie 

キューピー株式会社
〒150-0002 東京都渋谷区渋谷一丁目4番13号
TEL: 03-3486-3331
<https://www.kewpie.com>