

19.11期 決算説明会

**国内での持続的成長と
海外での成長加速を実現する**

1st Stage 報告

2020年1月10日
キューピー株式会社

1. 19.11期 業績
2. 21.11期 業績目標の修正と
中計乖離要因および今後の重点施策
3. 20.11期 計画
4. 配当金について
5. 参考資料

■本資料の記載について

- ・ 海外の数値は、10月-9月が対象となり、日本からの輸出を含んでいます。
なお、日本からの輸出は12月-11月が対象となります。
- ・ 国内3事業は、国内調理・調味料事業、サラダ・惣菜事業、国内タマゴ事業を示しています。
- ・ 本資料における記載金額は百万円未満を切り捨て、億円表示の場合は億円未満を四捨五入しています。
また、比率は小数点第二位を四捨五入しています。

1. 19.11期業績

19.11期 業績

売上高 278億円減、営業利益 10億円減の減収減益（前年対比）

	18.11	19.11計画 (19年7月公表)	19.11	前年差	19.11計画差
売上高	5,735 億円	5,500 億円	5,457 億円	△278 億円	△43 億円
国内 食品	3,873	3,598	3,543	△330	△55
国内 物流	1,383	1,384	1,410	+27	+26
海外	480	518	505	+25	△13
営業利益	331 億円	332 億円	320 億円	△10 億円	△12 億円
国内 食品	320	308	306	△13	△2
国内 物流	47	48	41	△5	△7
海外	36	48	45	+9	△3
全社費用	△71	△72	△72	△1	+0
経常利益	343 億円	344 億円	333 億円	△11 億円	△11 億円
親会社株主に帰属する当期純利益	183 億円	184 億円	187 億円	+4 億円	+3 億円
ROA（総資産経常利益率）	8.2 %	7.9 %	7.7 %	△0.5 %	△0.2 %
EBITDA（営業利益+減価償却費）	513 億円	523 億円	507 億円	△6 億円	△16 億円
■ 重点指標					
	18.11	19.11計画 (19年7月公表)	19.11	前年差	19.11計画差
営業利益率	5.8 %	6.0 %	5.9 %	+0.1 %	△0.2 %
ROE（自己資本純利益率）	8.1	8.0	8.1	+0.0	+0.1
国内3事業 事業利益率	8.0	8.6	8.6	+0.6	+0.1
中国・東南アジア売上成長率 (現地通貨ベース)	106	112	111	+5	△1

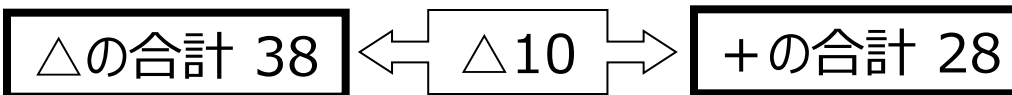
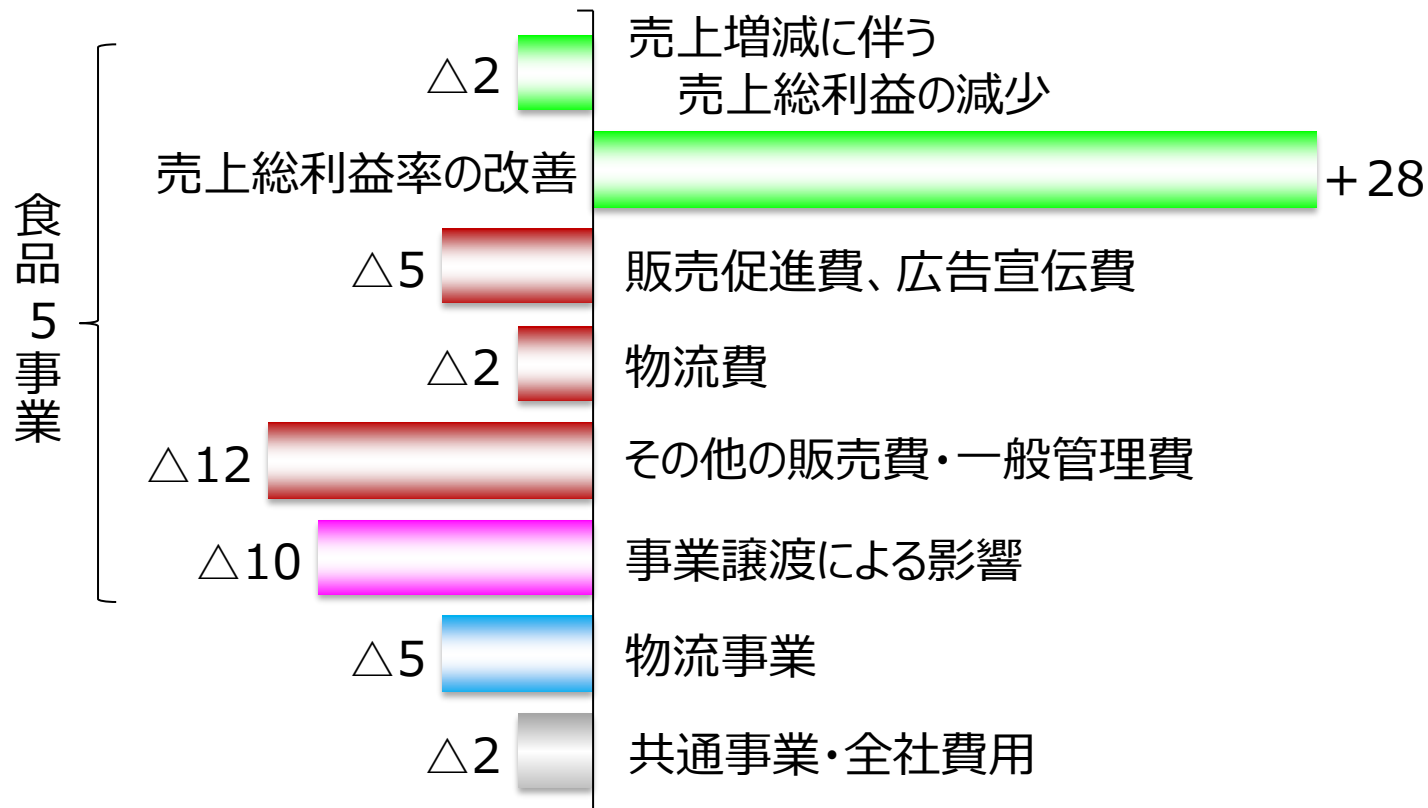
※ 海外の前年差には、為替影響（売上高△14億円、営業利益△1億円）が含まれる

※ 18.11期に実施したCVSベンダーおよび医薬用EPAの事業譲渡による影響（売上高△292億円、営業利益△10億円）が含まれる

19.11期 営業利益の増減要因（前年差）

(億円)

	18.11	19.11	前年差
営業利益	331	320	△10



19.11期 営業利益の増減要因（前年差） 主な内容

【売上増減に伴う売上総利益の減少】（△2）

（億円）

売上影響	△2	海外調味料、国内マヨネーズ等の売上増加	+14
		国内ドレッシング、カット野菜等の売上減少	△16

【売上総利益率の改善】（+28）

付加価値の向上	+9	付加価値品へのシフト（タマゴ加工品等）	+9
コスト改善	+11	生産現場でのコスト低減、不採算カテゴリー改善	+11
主原料 コスト影響	+12	国内サラダ調味料の主原料	+12
その他	△3	国内鶏卵相場影響（下落+2、4Q上昇△4）	△2

【販売促進費、広告宣伝費】（△5）

販促費・宣伝費	△5	創業100周年企画、海外展開等	△5
---------	----	-----------------	----

【物流費】（△2）

物流費の増加	△7	タマゴ事業（工場集約に伴う増加等）	△7
物流費の減少	+4	調理・調味料事業（配送効率化等）	+3

【その他の販売費・一般管理費】（△12）

労務費の増加	△12	海外展開拡大、創業100周年関連等	△12
--------	-----	-------------------	-----

営業外損益・特別損益などのポイント

(億円)

	18.11	19.11	前年差
営業利益	331	320	△10
営業外損益	13	12	△1
経常利益	343	333	△11
特別損益	△8	△8	△0
税引前利益	336	325	△11
法人税等 非支配株主に帰属 する当期純利益	153	138	△15
親会社株主に帰属 する当期純利益	183	187	4

<営業外損益のポイント>

開業費の増加 △ 1

<特別損益のポイント>

投資有価証券売却益の減少 △ 33

減損損失の減少 + 23

その他特別損失の減少 + 11

<法人税等、非支配株主に帰属する 当期純利益のポイント>

法人税等の減少 △ 12

2. 21.11期 業績目標の修正と 中計乖離要因および今後の重点施策

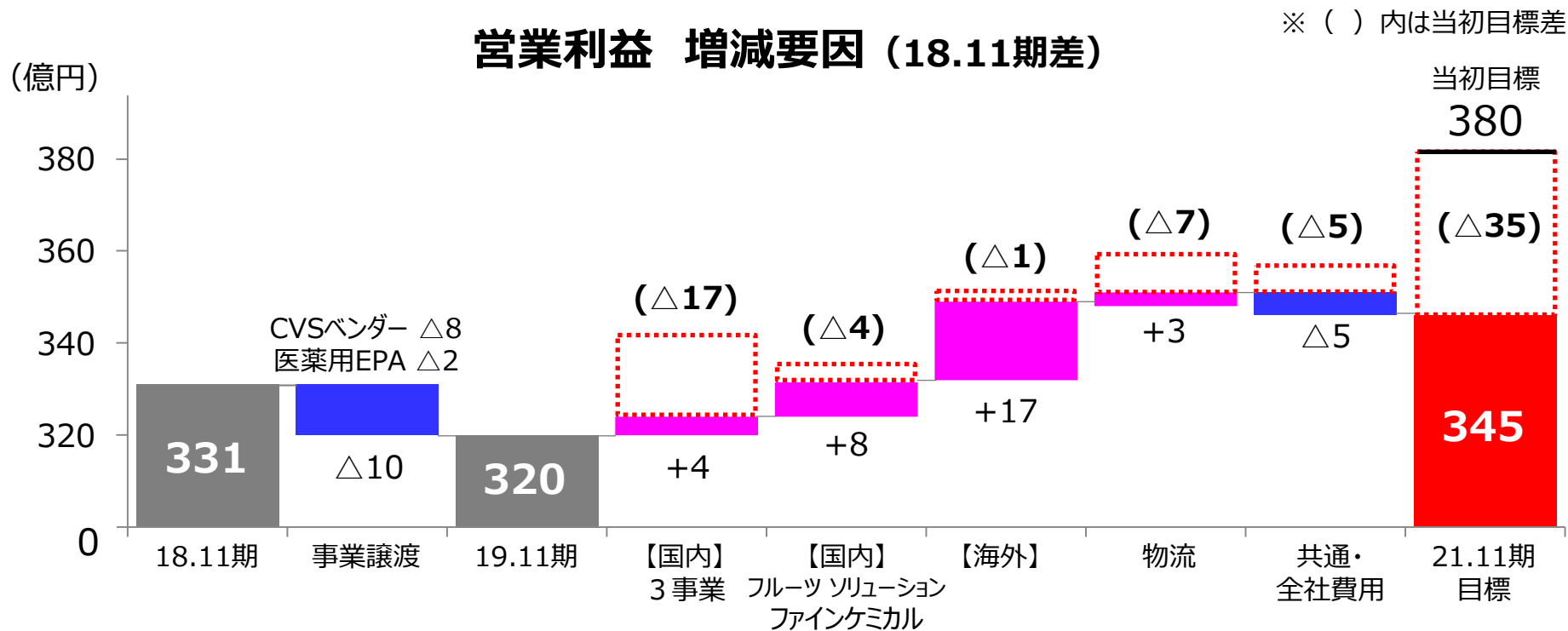
21.11期 業績目標の修正

21.11期 目標 売上高 5,850億円 ⇒ 5,700億円
 営業利益 380億円 ⇒ 345億円 に修正

	19.11	21.11当初目標	21.11目標	19.11差	当初目標差
売上高	5,457 億円	5,850 億円	5,700 億円	+243億円	△150 億円
国内 食品	3,543	3,761	3,642	+99	△119
国内 物流	1,410	1,430	1,470	+60	+40
海外	505	659	588	+84	△71
営業利益	320 億円	380 億円	345 億円	+25億円	△35 億円
国内 食品	306	338	314	+8	△24
国内 物流	41	52	45	+3	△7
海外	45	63	62	+17	△1
全社費用	△72	△73	△75	△3	△2
経常利益	333 億円	390 億円	350 億円	+17 億円	△40 億円
親会社株主に帰属する当期純利益	187 億円	214 億円	188 億円	+1 億円	△26 億円
ROA (総資産経常利益率)	7.7 %	8.5 %	7.7 %	+0 %	△0.8 %
EBITDA (営業利益+減価償却費)	507 億円	590 億円	550 億円	+43 億円	△40 億円
■重点指標					
営業利益率	5.9 %	6.5 %	6.1 %	+0.2 %	△0.4 %
ROE (自己資本純利益率)	8.1	8.5	7.5	△0.6	△1.0
国内3事業 事業利益率	8.6	8.8	8.5	△0.1	△0.3
中国・東南アジア売上成長率 (現地通貨ベース)	111	113	113	+2	0

※ 海外の当初目標差には、為替影響 (売上高△52億円、営業利益△5億円) が含まれる

当初中計目標との乖離について



【修正の主要因】

1. 国内のドレッシングの売上伸び悩み
2. サラダ・惣菜事業の売上伸び悩み
3. 物流事業のコスト、国内食品の物流費の上昇

利益影響額



24.11期に向けた国内の主な取り組み

24.11期に向けた最重要テーマ 国内におけるグループ展開の強化

1. 主力商品(ドレッシング)の拡大

強い商品の創出・育成

- ◇トレンドやニーズをとらえた付加価値化
- ◇新メニューの定着による連動商品の育成

用途拡大の提案強化

- ◇マーケティング投資のウエイト拡大
- ◇汎用性の高い商品の創出・展開

2. 業態軸でのグループ展開

強みのある業態(売場)を深耕

- ◇グループ横断での統括組織の強化
- ◇業態ごとのニーズをとらえた商品展開
- ◇他事業などの販路を活用した
未開拓業態への新たな展開

グループ展開による新たな需要の創出

24.11期 (19.11期差)

商品強化・用途拡大
売上高 +50億円

強みのある販路の活用
売上高 +150億円

海外での成長加速

海外は為替の影響を受けるが、利益は当初目標どおり拡大

マヨネーズ&深煎りごまドレッシングで、サラダ需要の拡大・深耕
各エリアの状況に合わせた開発と、業態戦略・経営基盤の強化

19-21年度 海外売上高 合計増加額

当初目標 +179億円

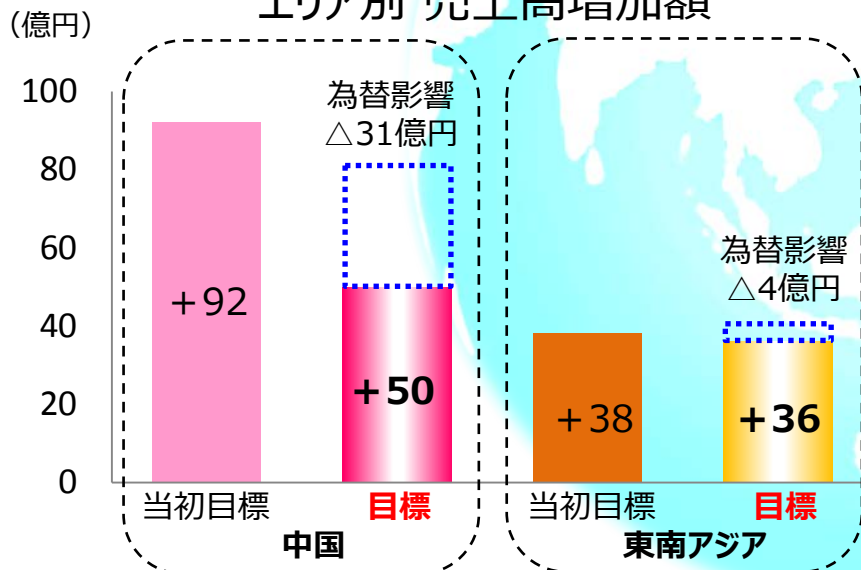
目標 +108億円 (為替影響△52億円)

19-21年度 海外営業利益 合計増加額

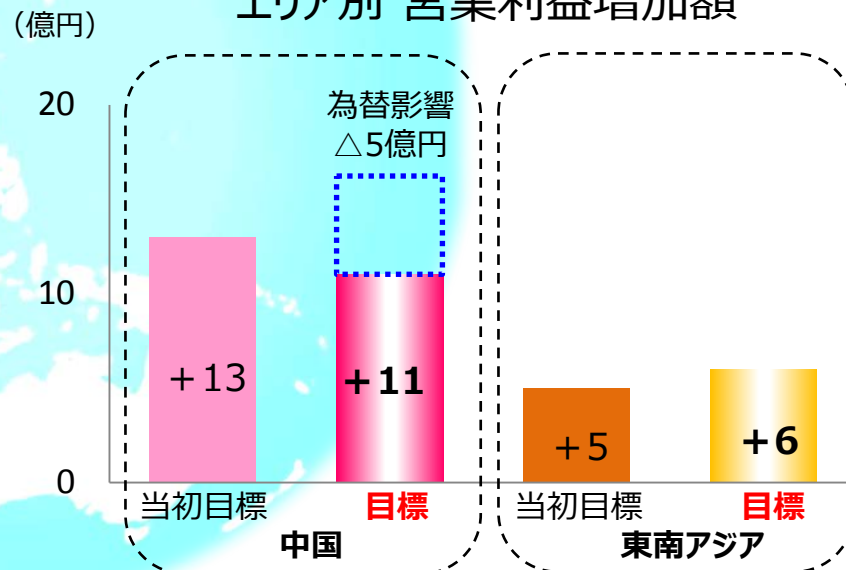
当初目標 +28億円

目標 +26億円 (為替影響△5億円)

エリア別 売上高増加額



エリア別 営業利益増加額



中国・東南アジアを中心に、調味料の拡大に注力

【中国】

エリア・販路の拡大と市場の浸透

- ◇統括会社によるALL中国施策の推進
- ◇営業拠点の拡充、提案力の質の向上
- ◇広州工場稼働による増産体制の確立

【東南アジア】

基盤の拡充と調味料の拡大

- ◇深煎りごまドレッシングを軸に販売拡大
- ◇周辺国への調味料の輸出拡大
- ◇東南アジア全体での
最適生産体制の構築

中国・東南アジア売上成長率(現地通貨ベース) 110%以上を継続
24.11期 売上高 中国330億円・東南アジア170億円をめざす

キャッシュ・フローの配分

2019-2021年度累計 営業キャッシュ・フロー

1,250億円 (当初計画1,450億円)

設備投資

◇3年間で約850億円に抑制
(当初計画 約1,000億円)

主な内容

- ・最適生産体制の構築
- ・海外での生産能力向上
- ・物流機能の強化
- ・基幹システムの刷新

株主還元

- ◇配当金
 - ・配当性向 30%以上
(DOE 2.2%目安)
 - ・18.11期 38円
 - ・19.11期 45円
 - ・20.11期 40円 (予想)
- ◇自己株式の取得は状況に応じて検討
(株主還元方針は中計の3年ごとに設定)

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

3. 20.11期 計画

20.11期 計画

	19.11	20.11計画	前年比	前年差
売上高	5,457 億円	5,550 億円	+1.7 %	+93 億円
国内 食品	3,543	3,567	+0.7	+24
国内 物流	1,410	1,448	+2.7	+38
海外	505	535	+6.0	+30
営業利益	320 億円	321 億円	+0.2 %	+1 億円
国内 食品	306	309	+1.0	+3
国内 物流	41	42	+2.4	+1
海外	45	43	△5.2	△2
全社費用	△72	△73	-	△1
経常利益	333 億円	325 億円	△2.3 %	△8 億円
親会社株主に帰属する当期純利益	187 億円	145 億円	△22.5 %	△42 億円
ROA (総資産経常利益率)	7.7 %	7.3 %	-	△0.4 %
EBITDA (営業利益+減価償却費)	507 億円	521 億円	+2.8 %	+14 億円
■重点指標	19.11	20.11計画	前年比	前年差
営業利益率	5.9 %	5.8 %	-	△0.1 %
ROE (自己資本利益率)	8.1	6.1	-	△2.0
国内3事業 事業利益率	8.6	8.7	-	+0.0
中国・東南アジア売上成長率 (現地通貨ベース)	111	112	-	+1

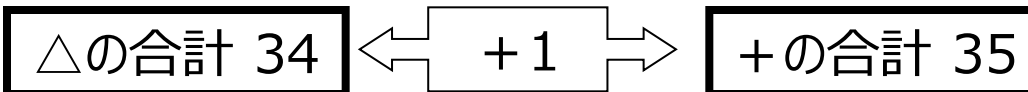
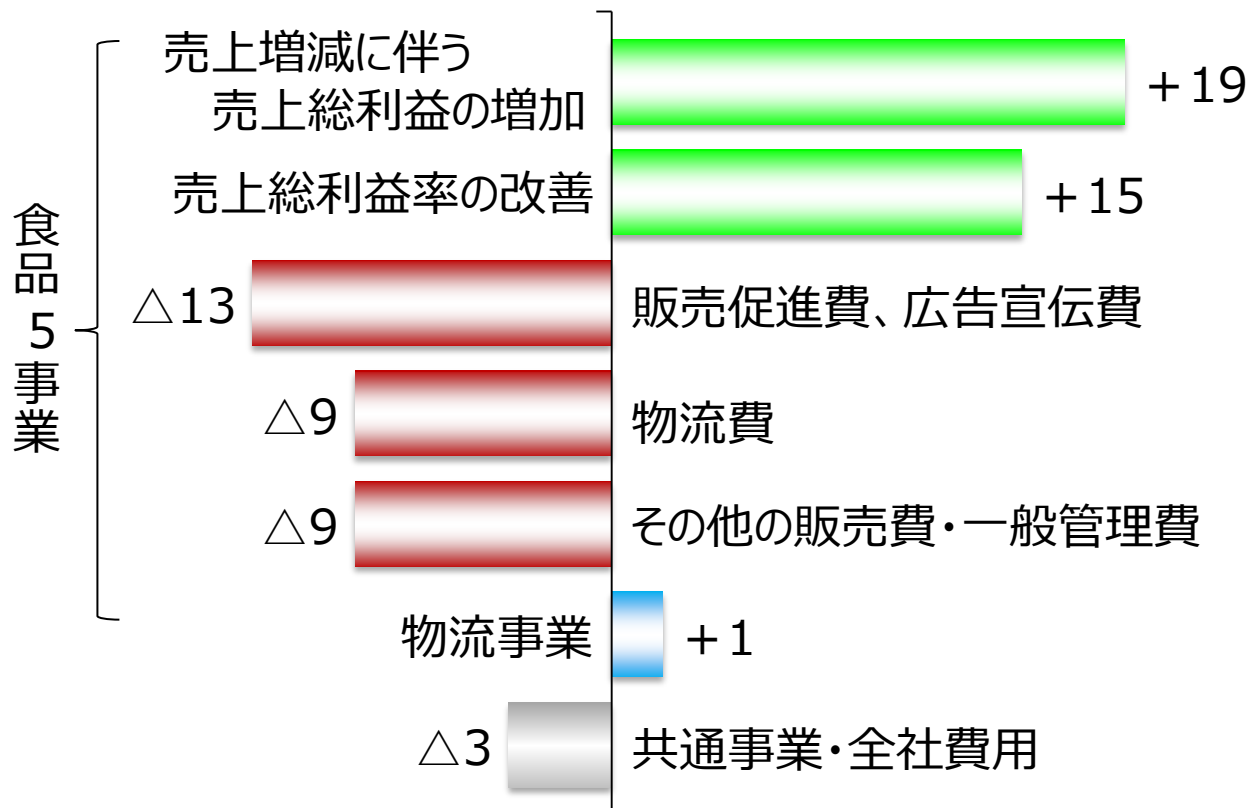
※ 海外の前年差には、為替影響（売上高△24億円、営業利益△2億円）が含まれる

※ 海外の営業利益20.11計画には、中国の商品バーコード統一の影響（△8億円）が含まれる

20.11期 計画 営業利益の増減要因（前年差）

(億円)

	19.11	20.11計画	前年差
営業利益	320	321	+1



20.11期 計画 営業利益の増減要因（前年差） 主な内容

【売上増減に伴う売上総利益の増加】（+19） （億円）

売上影響	+19	中国・東南アジア等 海外での売上拡大	+12
		国内 主力商品等の売上増加	+7

【売上総利益率の改善】（+15）

付加価値の向上	+15	付加価値品へのシフト（タマゴ加工品等）	+15
コスト改善	+12	生産現場でのコスト低減、不採算カテゴリー改善	+12
主原料 コスト影響	△12	国内サラダ調味料の主原料	△12

【販売促進費、広告宣伝費】（△13）

販促費・宣伝費	△13	中国の商品バーコード統一	△8
---------	-----	--------------	----

【物流費】（△9）

物流費の増加	△9	国内3事業の売上増加	△6
--------	----	------------	----

【その他の販売費・一般管理費】（△9）

労務費の増加	△4	事業拡大による増加等	△4
--------	----	------------	----

営業外損益・特別損益などのポイント

(億円)

	19.11	20.11 計画	前年差
営業利益	320	321	1
営業外損益	12	4	△8
経常利益	333	325	△8
特別損益	△8	△50	△42
税引前利益	325	275	△50
法人税等 非支配株主に帰属 する当期純利益	138	130	△8
親会社株主に帰属 する当期純利益	187	145	△42

<営業外損益のポイント>

補助金収入の減少	△ 3
受取配当金の減少	△ 2

<特別損益のポイント>

事業譲渡益の減少	△ 6
投資有価証券売却益等の減少	△ 6
生産拠点の再編などに伴う 固定資産除却損・減損損失の 増加	△ 30

<法人税等、非支配株主に帰属する 当期純利益のポイント>

法人税等の減少	△ 8
---------	-----

4. 配当金について

20.11期 配当金は40円

【株主還元の基本方針】

配当金を最優先

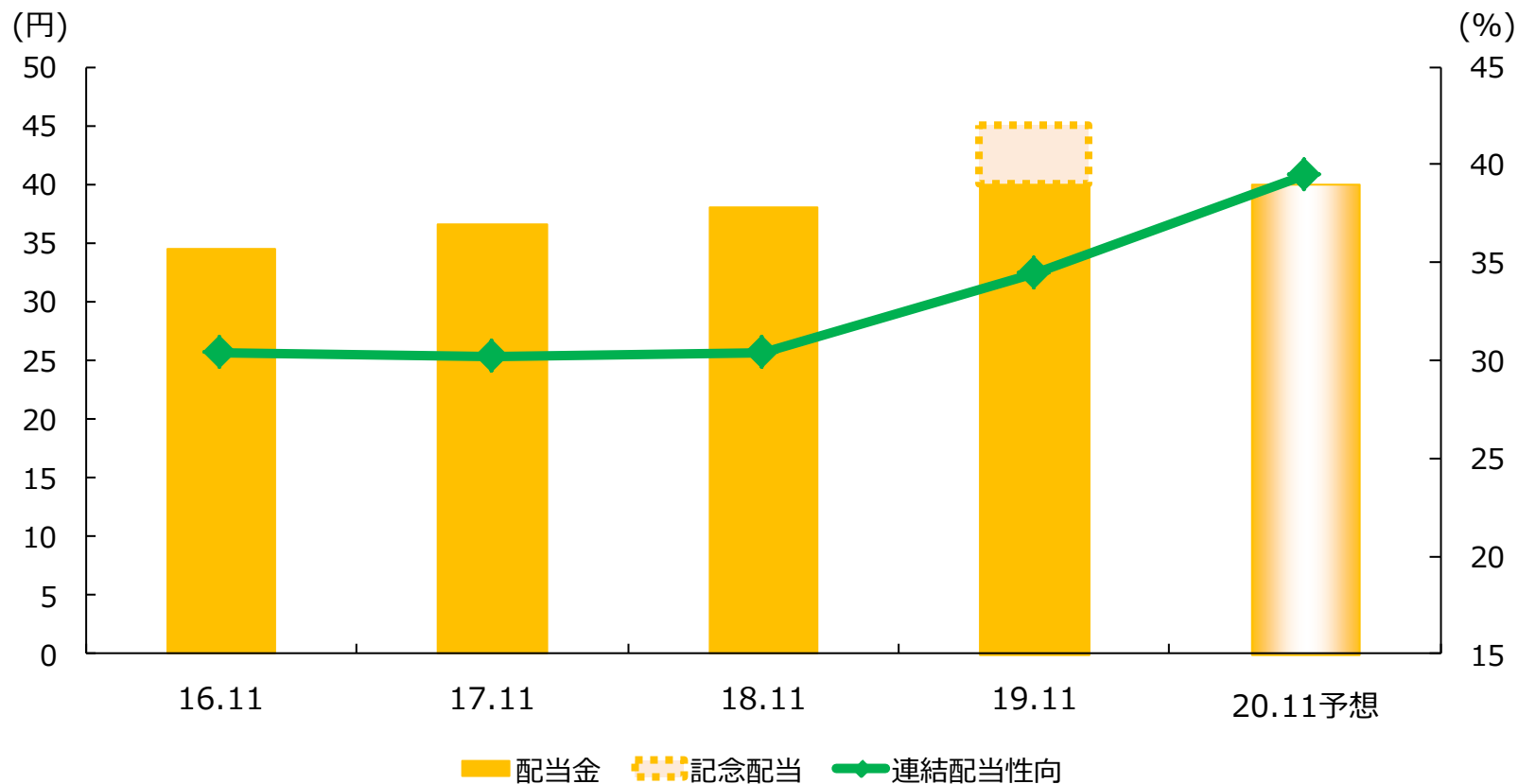
長期的に着実な増配をめざす

【配当金決定の基準】

連結配当性向 30%以上

DOE※ 2.2% を目安

※ DOE：連結自己資本配当率

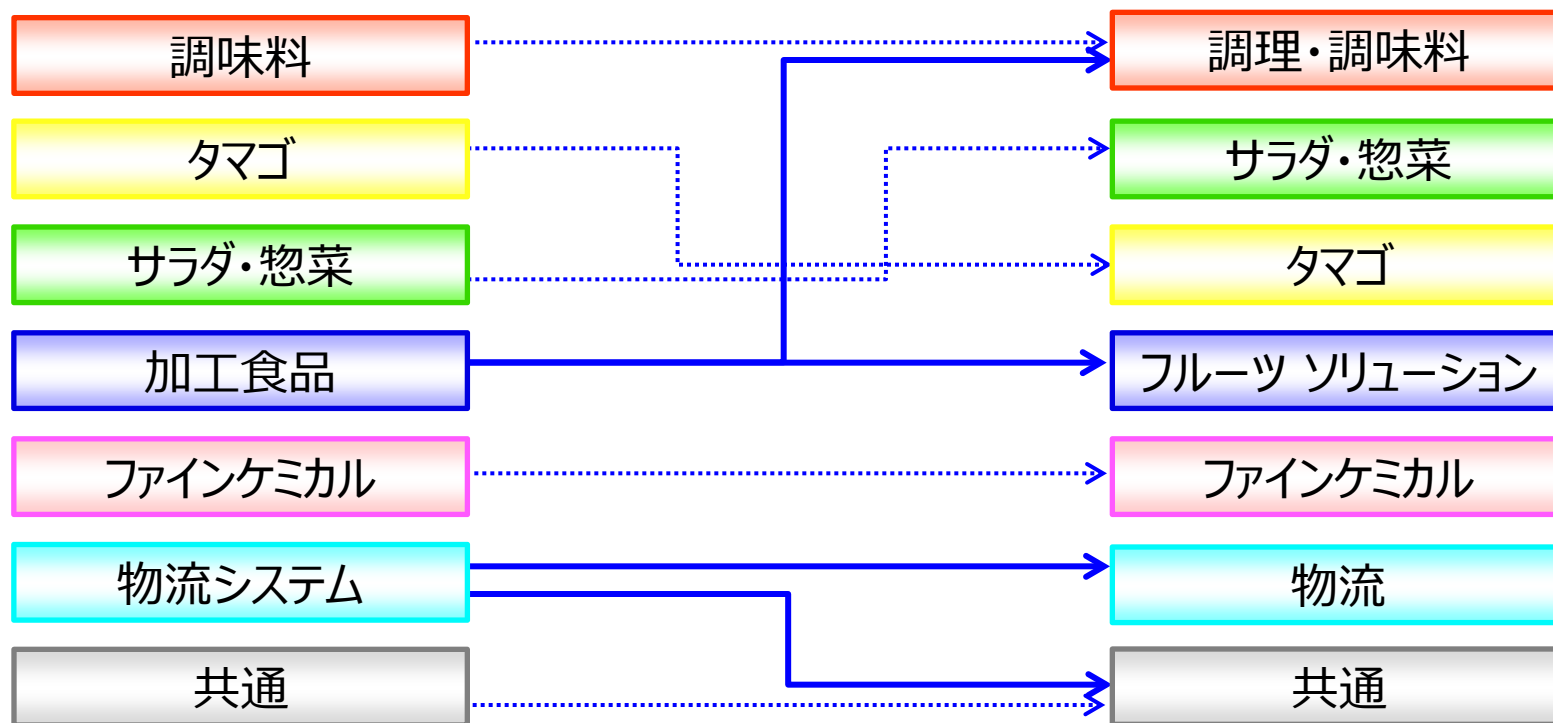


5. 參考資料

参考) 事業区分の変更、全社費用について (19.11期より)

◇事業区分の変更

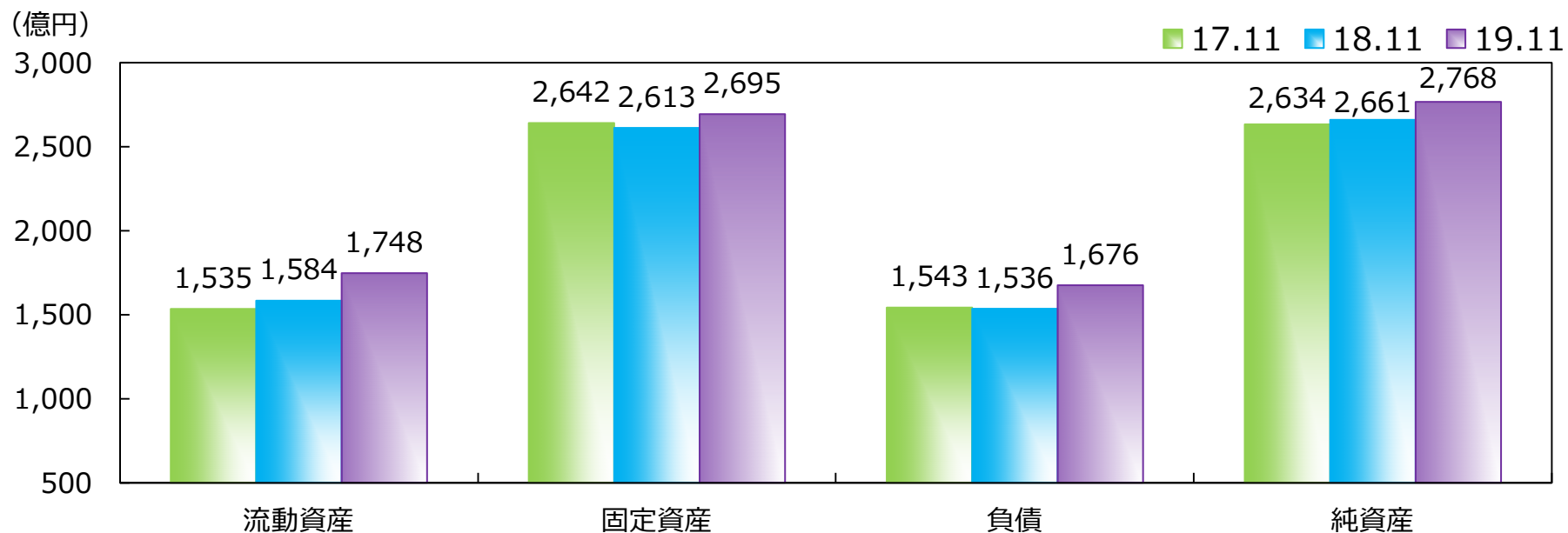
- ・「調味料事業」に加工食品事業のアヲハタ株式会社部分以外を移管し、「調理・調味料事業」に名称を変更
- ・「加工食品事業」のアヲハタ株式会社部分を「フルーツ ソリューション事業」として独立
- ・「物流システム事業」に含まれていた賃貸に関わる取引を「共通事業」に移管し、「物流事業」に名称を変更



◇全社費用について

各事業に按分できない費用 (本社経費など) を「全社費用」として区分する

参考) バランスシートの増減ポイント



■ 18.11期との比較 (億円)

流動資産は164億円増加

- ・ 現預金の増加 + 83
- ・ 売掛債権の増加 + 66
- ・ たな卸資産の増加 + 6

固定資産は82億円増加

- ・ 有形無形固定資産の取得による増加 + 311
- ・ 減価償却による減少 △ 186
- ・ 投資有価証券の減少 △ 24

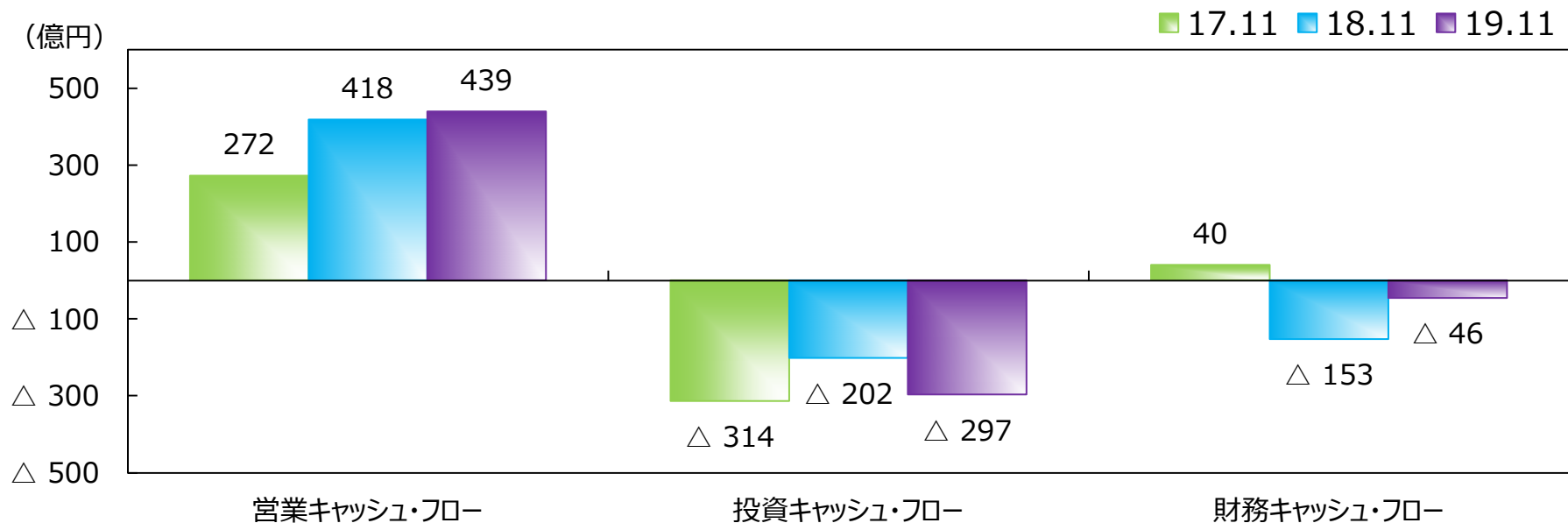
負債は140億円増加

- ・ 仕入債務の増加 + 88
- ・ 長期借入金の増加 + 60

純資産は107億円増加

- ・ 利益剰余金の増加 + 131
- ・ 為替換算調整勘定の減少 △ 18

参考) キャッシュ・フローの増減ポイント



■ 18.11期との比較 (億円)

営業キャッシュ・フロー		投資キャッシュ・フロー		財務キャッシュ・フロー	
・仕入債務の増加	+ 125	・事業譲渡による収入の減少	△ 77	・自己株式の取得による支出の減少	+ 93
・売上債権の増加	△ 83	・投資有価証券の売却による収入の減少	△ 45		
・法人税等の支払額の増加	△ 29	・有形固定資産の取得による支出の減少	+ 43		
				設備投資の状況	
				19.11	20.11 計画
				286億円	325億円

参考) 設備投資と主要な販売費・一般管理費等

(億円)

	16.11	17.11	18.11	19.11	20.11 計画	21.11 計画
設備投資	330	272	321	286	325	239
減価償却費	183	168	182	186	200	205
販売促進費	37	39	39	40	50	47
広告宣伝費	87	95	91	95	98	96
物流費	250	258	268	260	270	277
労務費	298	313	327	337	341	348
研究開発費	40	41	41	42	44	44

参考) 主要指標の推移

	18.11	19.11	20.11計画	21.11目標
売上高	5,735 億円	5,457 億円	5,550 億円	5,700 億円
国内 食品	3,873	3,543	3,567	3,642
国内 物流	1,383	1,410	1,448	1,470
海外	480	505	535	588
営業利益	331 億円	320 億円	321 億円	345 億円
国内 食品	320	306	309	314
国内 物流	47	41	42	45
海外	36	45	43	62
全社費用	△71	△72	△73	△75
経常利益	343 億円	333 億円	325 億円	350 億円
親会社株主に帰属する当期純利益	183 億円	187 億円	145 億円	188 億円
ROA (総資産経常利益率)	8.2 %	7.7 %	7.3 %	7.7 %
EBITDA (営業利益 + 減価償却費)	513 億円	507 億円	521 億円	550 億円
■重点指標	18.11	19.11	20.11計画	21.11目標
営業利益率	5.8 %	5.9 %	5.8 %	6.1 %
ROE (自己資本純利益率)	8.1	8.1	6.1	7.5
国内3事業 事業利益率	8.0	8.6	8.7	8.5
中国・東南アジア売上成長率 (現地通貨ベース)	106	111	112	113

参考) 事業別売上高・利益の推移

(億円)

	事業別売上高				事業別利益			
	18.11	19.11	20.11計画	21.11目標	18.11	19.11	20.11計画	21.11目標
合計	5,735	5,457	5,550	5,700	331	320	321	345
調理・調味料	1,843	1,852	1,885	1,941	198	216	207	223
国内	1,437	1,421	1,425	1,429	170	176	172	169
海外	406	432	460	513	28	40	35	54
サラダ・惣菜	1,183	903	910	930	43	32	35	37
タマゴ	1,009	1,000	1,002	1,038	78	74	80	81
国内	954	948	950	990	75	74	77	79
海外(米国)	55	52	52	48	3	1	3	2
フルーツソリューション	159	156	160	170	7	3	6	8
ファインケミカル	100	83	85	95	15	12	12	15
物流	1,383	1,410	1,448	1,470	47	41	42	45
共通	58	53	60	56	15	13	12	12
全社費用	-	-	-	-	△71	△72	△73	△75
国内3事業合計	3,574	3,271	3,285	3,348	288	282	284	285

※ 19.11期のサラダ・惣菜事業には、18.11期に実施したCVSベンダーの事業譲渡による影響（売上高△275億円、営業利益△8億円）が含まれる

※ 19.11期のファインケミカル事業には、18.11期に実施した医薬用EPAの事業譲渡による影響（売上高△17億円、営業利益△2億円）が含まれる

参考) 事業別営業利益増減要因 (前年差)

19.11期

(億円)

	売上増減に伴う 売上総利益 の増減	売上 総利益率 の改善	販売促進費・ 広告宣伝費	物流費	その他の 販売費・ 一般管理費	事業譲渡 による影響	営業利益 18.11差
食品5事業 合計	△2	+28	△5	△2	△12	△10	△3
調理・調味料	+6	+19	△5	+3	△5	-	+18
サラダ・惣菜	△2	+3	△0	+1	△5	△8	△11
タマゴ	△1	+7	+0	△7	△3	-	△4
フルーツ ソリューション	△2	△2	+1	+1	△0	-	△4
ファインケミカル	△3	+2	△1	△0	+2	△2	△2

20.11期計画

(億円)

	売上増減に伴う 売上総利益 の増加	売上 総利益率 の改善	販売促進費・ 広告宣伝費	物流費	その他の 販売費・ 一般管理費	営業利益 19.11差
食品5事業 合計	+19	+15	△13	△9	△9	+3
調理・調味料	+12	△5	△10	△3	△3	△9
サラダ・惣菜	+3	+3	+0	△2	△1	+3
タマゴ	+2	+10	+0	△3	△3	+6
フルーツ ソリューション	+1	+5	△1	△1	△1	+3
ファインケミカル	+1	+2	△2	+0	△1	+0

参考) 19.11期 事業別売上高・利益の状況

※ () の数値は前年差、単位は億円

調理・調味料事業

◇売上高 (+9)

- ・国内：マヨネーズの伸張
- ・海外：マヨネーズ・ドレッシングの伸張

◇事業利益 (+18)

- ・国内：主原料価格の安定、低収益商品の見直し
- ・海外：増収の効果

フルーツソリューション事業

◇売上高 (△2)

- ・食品メーカー向け商材の販売減少
- ・ジャム、スプレッド類は好調に推移

◇事業利益 (△4)

- ・調理食品における他事業への生産移管の影響

サラダ・惣菜事業

◇売上高 (△280)

◇事業利益 (△11)

- ・CVSベンダー事業譲渡の影響
- ・野菜相場下落によるカット野菜の売上低迷

ファインケミカル事業

◇売上高 (△17)

◇事業利益 (△2)

- ・医薬用EPA事業譲渡の影響
- ・医療機器ビジネスの好調

タマゴ事業

◇売上高 (△9)

- ・付加価値品などの販売量は増加
- ・第3四半期までの鶏卵相場下落の影響より減収

◇事業利益 (△4)

- ・生産再編によるコストの増加
- ・第4四半期に発生した鶏卵相場上昇により減益

物流事業

◇売上高 (+27)

- ・共同物流などの既存顧客の取扱い拡大

◇事業利益 (△5)

- ・事業拡大や体制強化に伴う人件費などの増加

参考) 20.11期 事業別売上高・利益の見通し

※ () の数値は前年差、単位は億円

調理・調味料事業

- ◇売上高 (+33)
 - ・国内：ドレッシング類の回復で、再成長を実現
 - ・海外：展開エリア、販路の拡大により成長
- ◇事業利益 (△9)
 - ・ドレッシングの付加価値化による利益創出力の強化
 - ・中国の商品バーコード統一によるコストの増加

サラダ・惣菜事業

- ◇売上高 (+8)
- ◇事業利益 (+3)
 - ・主力商品の拡大 (パッケージサラダ、練りサラダ)
 - ・付加価値の向上 (日持ち延長商品の投入など)
 - ・成長市場への販路拡大 (EC・宅配、ドラッグストア)

タマゴ事業

- ◇売上高 (+2)
 - ・タマゴ加工品を中心とした販売量の拡大
 - ・グループ内販路を活用したタマゴ商品の拡大
- ◇事業利益 (+6)
 - ・付加価値品の構成比アップによる収益力向上
 - ・販売アイテム見直しにより素材品の収益改善

フルーツソリューション事業

- ◇売上高 (+3)
 - ・即食タイプの新規フルーツ加工品を本格展開
 - ・「55ジャム」は発売50周年企画で売上を拡大
- ◇事業利益 (+3)
 - ・食品メーカー向け商材は
新設備の本格稼働で生産性向上

ファインケミカル事業

- ◇売上高 (+2)
 - ・医薬品用原料ビジネスの海外展開を加速
 - ・ダイレクト通販ビジネスでの新たな価値提案
- ◇事業利益 (+0)
 - ・医薬品用ヒアルロン酸の販売強化による収益性向上
 - ・新商品育成に向けた投資によるコストの増加

物流事業

- ◇売上高 (+38)
 - ・新設した首都圏拠点の空きスペース営業
 - ・既存得意先の深掘り営業
- ◇事業利益 (+1)
 - ・機能拡充に向けた投資によるコストの増加
 - ・物流工程の効率化・適正化・簡素化

参考) 18.11期-21.11期 海外エリア別売上高・利益の推移

(億円)

	エリア別売上高				エリア別利益			
	18.11	19.11	20.11計画	21.11目標	18.11	19.11	20.11計画	21.11目標
海外合計	480	505	535	588	36	45	43	62
中国	193	203	216	243	24	30	20	34
東南アジア	100	111	120	136	6	8	9	12
米国	123	122	121	120	8	6	9	8
調理・調味料	68	69	68	71	5	5	6	6
タマゴ	55	52	52	48	3	1	3	2
欧州	28	28	29	30	△5	△3	△2	△1
輸出	36	41	49	60	6	8	8	10
その他費用	—	—	—	—	△4	△3	△2	△2

※ 中国の利益20.11計画には、商品バーコード統一の影響（△8億円）が含まれる

※ 海外の為替影響は、19.11-18.11差には売上高△14億円、営業利益△1億円、20.11-19.11差には売上高△24億円、営業利益△2億円が含まれる

参考) 海外エリア別売上高・利益の伸長率 (現地通貨ベース 前年比)

(%)

	エリア別売上高				エリア別利益			
	18.11	19.11	20.11計画	21.11目標	18.11	19.11	20.11計画	21.11目標
中国	103	111	113	112	104	131	71	174
東南アジア	113	111	111	116	202	122	127	125
米国	112	99	104	99	—	78	140	95
調理・調味料	102	102	103	104	108	110	109	106
タマゴ	127	96	105	92	—	30	315	74
欧州	—	108	112	102	—	—	—	—

参考) マヨネーズ・ドレッシング 売上高の推移

(億円)

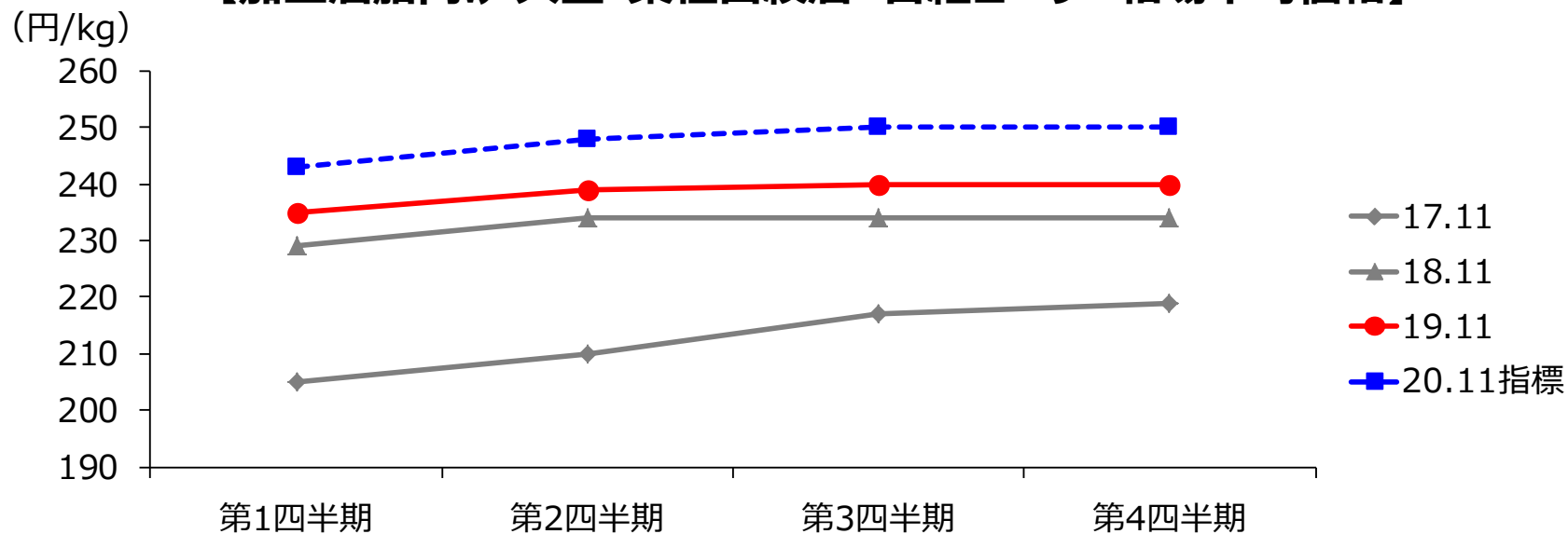
		16.11	17.11	18.11	19.11	20.11 計画	21.11 目標
マヨネーズ	国内	439	444	440	459	463	463
	海外	174	201	215	225	232	258
ドレッシング	国内	417	416	415	404	416	423
	海外	90	105	129	143	163	195
合 計	国内	856	861	855	863	879	886
	海外	264	306	344	368	395	453
	計	1,210	1,167	1,199	1,231	1,274	1,339

参考) 主要相場の実績・指標

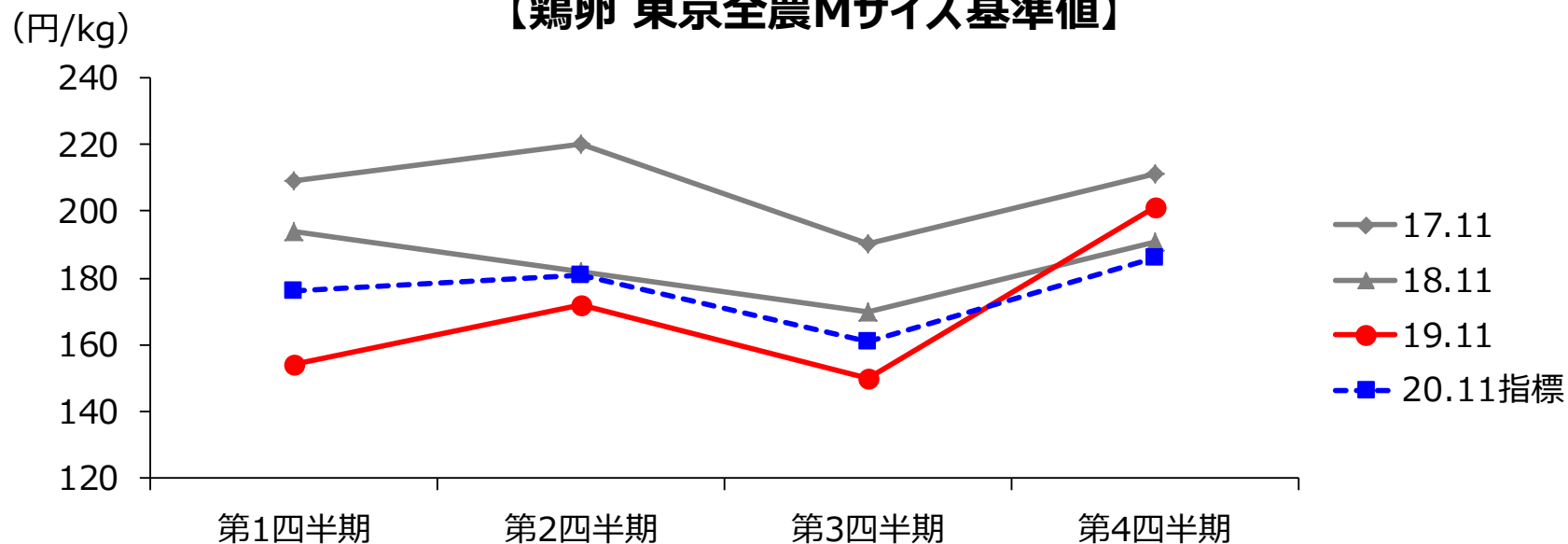
	(円)					
	16.11	17.11	18.11	19.11	20.11 指標	21.11 指標
加工油脂向け ローリー相場平均価格 (1kg当たり)	212	213	233	237	251	255
全農東京 鶏卵相場 Mサイズの平均価格 (1kg当たり)	206	207	184	169	177	203
米国ドル 為替相場 期間平均 (1\$ 当たり)	112	111	110	110	105	105
人民元 為替相場 期間平均 (1元 当たり)	17	16	17	16	15	15

参考) 主原料相場の状況

【加工油脂向け 大豆・菜種白絞油 日経ローリー相場平均価格】



【鶏卵 東京全農Mサイズ基準値】



参考) サステナビリティ目標

テーマ	指標	2019年度	2021年度 目標	2030年度 目標
健康寿命延伸 への貢献	サラダとタマゴのリーディングカンパニーとして ・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、卵の消費量アップを推進			
子どもの心と体の 健康支援	グループの食育活動などで接する 子どもの笑顔の数	10.1万人	2019年度から累計 20万人以上	2019年度から累計 100万人以上
資源の有効活用と 持続可能な調達	グループで利用する 主要な野菜の未利用部	未利用部の 21.2%を 有効活用	未利用部の 30%以上を 有効活用	未利用部の 90%以上を 有効活用
	商品廃棄量	△29.9% (2015年度比)	△25%以上 (2015年度比)	△50%以上 (2015年度比)
CO₂排出削減	CO₂排出量	△7.2% (2013年度比)	△7.5%以上 (2013年度比)	△20.0%以上 (2013年度比)
ダイバーシティの 推進	女性管理職比率 (キューピー単体)	9.2%	12%以上	30%以上

注意事項

この説明会資料に掲載されている、キューピー株式会社の現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであります。

これらは、現在入手可能な情報から得られたキューピー株式会社の経営者の判断に基づいており、過度の信用を置かれませぬようお願いいたします。

内容の正確さについては細心の注意を払っておりますが、掲載された情報の誤りによって生じた障害などに関しまして、当社は一切責任を負うものではありませんのでご了承ください。

また、この説明会資料は投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は利用者ご自身のご判断において行われるようお願いいたします。

《お問い合わせ先》

キューピー株式会社
経営企画部IRチーム

TEL : 03-3486-3331

FAX : 03-3486-6144