証券コード　2809

キユーピー株式会社

第106回 定時株主総会
招集ご通知

日時

2019年2月27日（水曜日）
午前10時（受付開始 午前9時）

開会間際は混雑が予想されますので、
お早めのご来場をお願い申し上げます。

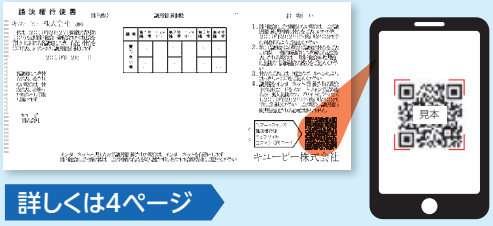
場所

横浜アリーナ

決議事項

第１号議案　取締役11名選任の件
第２号議案　監査役２名選任の件
第３号議案　補欠監査役１名選任の件
第４号議案　取締役賞与支給の件

議決権行使書のQRコードから
スマートフォンで行使できます。



詳しくは4ページ

愛は食卓にある。
kewpie
kewpie 100 years, start!

代表取締役 社長執行役員
長南 収（ちょうなん おさむ）

株主の皆様へ

平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

2018年度（2017年12月1日から2018年11月30日まで）は、タマゴ事業やサラダ・惣菜事業が好調に推移したことにより、売上高と営業利益のいずれも前年度を上回ることができました。

2016年度から2018年度の中期経営計画では、「グループ協働」をテーマに、付加価値の高い商品の育成に注力するとともに、コスト改善を進めたことで、利益を創出する力を着実に高めることができました。また海外では、中国・東南アジアでの売上・利益を拡大させるとともに、欧州への展開など、新たな布石を打つことができました。

2019年度は、新しい中期経営計画のスタートであると同時に創業100周年を迎えます。次の100年に向け、長期ビジョンとして「キユーピーグループ 2030ビジョン」を策定しました。長期ビジョンを掲げることでグループの想いをひとつにし、当社グループの強みであるマヨネーズやドレッシングをさらに磨き、サラダやタマゴの領域へ注力するとともに、社会的な課題にも取り組み、世界の食と健康に貢献できるグループをめざします。

今後も引き続きご愛顧いただくとともに、ご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2019年2月

目次

株主の皆様へ
第106回定時株主総会招集ご通知…2
議決権の行使について
ご質問を希望される株主様へ
株主総会参考書類……7
決議事項
第１号議案　取締役11名選任の件
第２号議案　監査役２名選任の件
第３号議案　補欠監査役１名選任の件
第４号議案　取締役賞与支給の件

（添付書類）
事業報告……21
経営戦略の進捗……21
企業集団の現況に関する事項
CSRに関する取り組み……39
コーポレート・ガバナンス……41
業務の適正を確保するための体制
会社の役員に関する事項
会計監査人の状況
基本情報……50
会社の株式に関する事項
企業集団の現況に関する事項

財務情報／監査報告書……53
連結計算書類
計算書類
監査報告書
お知らせ……60
株主優待品のご案内
株主様ご優待見学会のご報告・ご案内

株主総会参考書類、事業報告および財務情報の中で【ご参考】と記載された項目は、当社グループをより理解していただくため、法律に定めのあるものに加えて記載したものです。

株主各位

2019年２月６日
東京都渋谷区渋谷１丁目４番13号
キユーピー株式会社
代表取締役　社長執行役員　**長南 収**

第106回定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。
　この度、当社第106回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご案内申し上げます。
　なお、当日ご出席いただけない場合は、書面またはインターネットなどによって議決権を行使することができます（３～４ページご参照）。お手数ながら７ページからの株主総会参考書類をご確認いただき、議決権を行使してくださいますようお願い申し上げます。

敬　具

記

１．日時　　**2019年２月27日（水曜日）午前10時**
２．場所　　**横浜市港北区新横浜三丁目10番地　横浜アリーナ**
３．会議の目的事項

報告事項
１．2018年度（2017年12月１日から2018年11月30日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
２．2018年度（2017年12月１日から2018年11月30日まで）計算書類報告の件

決議事項
第１号議案　取締役11名選任の件
第２号議案　監査役２名選任の件
第３号議案　補欠監査役１名選任の件
第４号議案　取締役賞与支給の件

以　上

ウェブサイト掲載のご案内

- 株主総会招集ご通知添付書類のうち、以下の事項につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しております。監査役および会計監査人は、ウェブサイト掲載事項も監査しております。
  ① 業務の適正を確保するための体制（内部統制システム構築の基本方針）
  ② 株式会社の支配に関する基本方針　③ 連結株主資本等変動計算書
  ④ 連結注記表　⑤ 株主資本等変動計算書　⑥ 個別注記表
- 株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載いたします。

https://www.kewpie.co.jp/company/ir/stocks_information03.html

議決権の行使について

株主総会にご出席いただく場合

株主総会へ出席

開催日時　2019年２月27日（水曜日）午前10時
開催場所　横浜アリーナ

同封の議決権行使書を会場受付にご提出ください。

※株主総会当日、ご質問を希望される株主様は5ページのご案内をご参照ください。

株主総会にご出席いただけない場合

書面による議決権行使

行使期限　2019年２月26日（火曜日）
午後５時30分到着分まで

同封の議決権行使書に議案の賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

- 賛否の表示のない場合、「賛」の表示があったものとして、お取り扱いいたします。
- 第１・２号議案で、一部の候補者を否認する場合
  ⇒「賛」の欄に○印をし、否認する候補者の番号をご記入ください。

インターネットによる議決権行使

行使期限　2019年２月26日（火曜日）
午後５時30分まで

詳細は次のページをご参照のうえ、議案に対する賛否をご入力ください。

複数回にわたり行使された場合の議決権のお取り扱い

（1）書面とインターネットなどにより議決権を重複して行使された場合は、インターネットなどによる議決権行使の内容を有効としてお取り扱いいたします。

（2）インターネットなどにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行われた議決権行使の内容を有効としてお取り扱いいたします。

インターネットなどによる議決権行使のご案内

NEW

「スマート行使」による方法

1 スマートフォン用議決権行使ウェブサイトにアクセス

議決権行使書の右下に記載のQRコードを、スマートフォンかタブレット端末で読みとります。

議決権行使コードおよびパスワードの入力なしで簡単に議決権行使ができます。

2 以降は画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

ご注意

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですが右記のパソコン向けサイトにて議決権行使コード・パスワードをご入力いただきログイン、変更をお願いいたします。

「議決権行使コード・パスワード入力」による方法

1 議決権行使ウェブサイトにアクセス

https://www.web54.net

「次へすすむ」をクリックしてください。

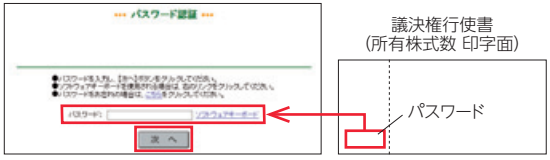
2 議決権行使コードを入力

議決権行使書の左下に記載された「議決権行使コード」を入力し「ログイン」をクリックしてください。

3 パスワードを入力

議決権行使書の左下に記載された「パスワード」を入力し、「次へ」をクリックしてください。

※次の画面で新しいパスワードを設定します。
　設定した新しいパスワードは大切に保管してください。



4 以降は画面の入力案内にしたがって賛否をご入力ください。

お問い合わせ先

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート専用ダイヤル

0120（652）031

（受付時間　午前９時から午後９時まで）

※機関投資家の皆様は、あらかじめお申し込みされた場合に限り、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただけます。
※QRコードは、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

ご質問を希望される株主様へ

株主総会にご出席いただく場合

会場内での抽選により、ご質問される株主様を決めさせていただきますので、
ご協力のほどお願いいたします。

1 質問希望の受付

**会場受付後方の質問希望者窓口にて、受付番号とお名前をご記入いただき、
質問希望者席の座席番号が記載されたカードをお受け取りください。**

- 窓口での受付は午前10時までとなります。午前10時以降に希望される場合は、会場の係員にお申し出ください。
- 質疑応答開始後に質問を希望された場合、最後の抽選の対象となりますのでご了承ください。

2 質問希望者の座席

カードの座席番号と同じ、会場内の質問希望者席に、ご着席ください。

3 質問の際のお願い

**ご質問を受ける時間になりましたら、壇上で抽選を行います。
抽選者が座席番号を読み上げますので、同じ番号にご着席の株主様は、議長の指名の後、
お近くのマイクスタンドまでご移動いただき、ご質問ください。**

- 質問希望者が少ない場合は、抽選を行わないことがあります。
- ご質問は、２問以内でお願いいたします。
- 議長が指名した際にご着席されていない場合は、ご質問の希望を取り下げたこととさせていただきます。

●十分に審議を尽くしたと判断した場合には、質疑を打ち切らせていただくことがございます。
●抽選で選ばれなかった株主様には、係員や事務局より回答いたしますので、ご希望の方は本株主総会終了後、会場の係員までお問い合わせください。

株主総会にご出席いただけない場合

以下のいずれかの方法にて、事前にご質問を受け付けております。
いただいたご質問の中で、株主の皆様の関心が高いと思われるご質問については、
本株主総会にて取り上げさせていただきます。

パソコン　モバイル

URLもしくはQRコードより、ご質問受付専用サイトにアクセスし、
「ご質問 記入フォーム」にご入力ください。

URL　**https://www.kewpie.co.jp/r/jizen/**　QRコード

郵送　FAX

ご質問を次のあて先までご送付ください。

送付先

〒150-0002　東京都渋谷区渋谷1-4-13
キユーピー株式会社 株式ＩＲ部 宛
FAX　**03-3486-6149**　※番号をお間違いのないよう、ご注意ください。

質問受付期限　2019年２月20日（水曜日）午後５時30分到着分まで

●事前にいただいたご質問に対しては、個別に回答はいたしかねますのでご了承ください。
●株主総会で取り上げることに至らなかったご質問につきましては、今後の参考とさせていただきます。

本株主総会の模様は、３月中旬頃に当社ウェブサイトで公開する予定です。
https://www.kewpie.co.jp/company/ir/stocks_information03.html

株主総会参考書類

第１号議案　取締役11名選任の件

現任の取締役全員（中島　周、長南　収、古舘正史、勝山忠昭、井上伸雄、齋藤謙吾、逸見良則、佐藤誠也、濱千代善規、内田和成および漆紫穂子の11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、あらためて取締役11名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。

なお、本株主総会終了後に予定している候補者の地位や担当につきましては、19ページの【本株主総会終了後の取締役会および監査役会の体制（予定）について】をご参照ください。

社外 社外取締役　独立 独立役員　○指名・報酬委員会委員（●は委員長）

候補者番号	氏名	地位	担当			2018年度取締役会出席回数
1	中島（なかしま）　周（あまね）	取締役会長	取締役会議長、 コンプライアンスおよびブランド担当	再任	○	13／13回
2	長南（ちょうなん）　収（おさむ）	代表取締役	社長執行役員 カスタマーマーケティング室担当	再任	○	12／13回
3	勝山（かつやま）　忠昭（ただあき）	取締役	常務執行役員 海外統括、海外本部担当	再任		13／13回
4	井上（いのうえ）　伸雄（のぶお）	取締役	常務執行役員 経営推進本部、 広報・ＣＳＲ本部、 人事本部およびロジスティクス本部担当	再任	○	13／13回
5	齋藤（さいとう）　謙吾（けんご）	取締役	常務執行役員 タマゴ事業担当	再任		13／13回
6	佐藤（さとう）　誠也（せいや）	取締役	上席執行役員 サラダ・惣菜事業担当	再任		13／13回
7	濱千代（はまちよ）　善規（よしのり）	取締役	上席執行役員 研究開発本部、品質保証本部 および知的財産室担当 兼 研究開発本部長	再任		13／13回
8	姫野（ひめの）　實（みのる）		デリア食品株式会社 代表取締役社長	新任		
9	篠原（しのはら）　真人（まさと）		執行役員 経営推進本部長	新任		
10	内田（うちだ）　和成（かずなり）	社外取締役		再任 社外 独立	●	13／13回
11	漆（うるし）　紫穂子（しほこ）	社外取締役		再任 社外 独立	○	12／13回

（注）地位および担当は当社グループのものであり、招集ご通知発送時のものであります。

候補者番号 **1** 再任

指名・報酬委員会委員

中島（なかしま） 周（あまね）

（1959年９月26日生）

●取締役候補者とした理由

当社定款に記載している「創業の精神」に基づき、ＣＳＲの推進やコンプライアンス、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長としての職責も担う予定であります。

所有する当社株式の数 〉300,681株　2018年度における取締役会出席回数 〉13／13回　取締役在任年数 〉22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ＣＳＲ推進本部長
2010年　2月　**株式会社中島董商店取締役社長**、現在に至る
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

当社との特別の利害関係

中島　周氏が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。取引につきましては、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おります。

候補者番号 **2** 再任

指名・報酬委員会委員

長南（ちょうなん） 収（おさむ）

（1956年５月16日生）

●取締役候補者とした理由

当社の代表取締役としてグループ経営を推進するなど、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職責も担う予定であります。

所有する当社株式の数 〉16,100株　2018年度における取締役会出席回数 〉12／13回　取締役在任年数 〉５年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1980年　4月　当社入社
2001年　7月　当社仙台支店長
2006年11月　当社広域家庭用営業部長
2008年　9月　当社大阪支店長
2012年　7月　当社東京支店長
2013年　2月　当社執行役員
2014年　2月　当社取締役
　　当社広域営業本部長
2016年　2月　当社常務執行役員
　　当社サラダ・惣菜事業担当
2017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
　　当社マーケティング本部担当
2018年10月　**当社カスタマーマーケティング室担当**、現在に至る

当社との特別の利害関係

なし

候補者番号 **3** 再任

勝山（かつやま）　忠昭（ただあき）

（1957年12月１日生）

●取締役候補者とした理由

海外統括を務め、海外での成長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、取締役再任後は常務執行役員としての職責も担う予定であります。

所有する当社株式の数 〉17,300株　2018年度における取締役会出席回数 〉13／13回　取締役在任年数 〉11年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1980年　4月　当社入社
2002年　7月　当社仙川工場長
2004年　7月　当社生産本部副本部長
2005年　7月　当社生産本部長
2008年　2月　当社取締役
2012年　2月　当社常務取締役
　　当社海外統括副担当
2014年　2月　**当社海外統括**、現在に至る
2016年　2月　**当社取締役**、現在に至る
　　当社常務執行役員、現在に至る
　　当社海外本部長

当社との特別の利害関係

なし

候補者番号 **4** 再任

指名・報酬委員会委員

井上（いのうえ）　伸雄（のぶお）

（1960年５月16日生）

●取締役候補者とした理由

当社グループの経営改革や中期経営計画の策定を推進するとともに、広報・ＣＳＲ本部や人事本部などの担当として、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、取締役再任後は常務執行役員としての職責も担う予定であります。

所有する当社株式の数 〉13,700株　2018年度における取締役会出席回数 〉13／13回　取締役在任年数 〉９年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1983年　4月　当社入社
2004年　7月　当社経営企画室長
2009年10月　当社経営推進本部副本部長
　同年12月　当社経営推進本部長
2010年　2月　**当社取締役**、現在に至る
2016年　2月　**当社常務執行役員**、現在に至る

当社との特別の利害関係

なし

候補者番号 **5** 再任

齋藤　謙吾（さいとう　けんご）

（1956年11月26日生）

●取締役候補者とした理由

取締役としてタマゴ事業担当を務めてきたことで、事業価値の向上に努めてまいりました。このようなことから、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、取締役再任後は専務執行役員としての職責も担う予定であります。

所有する当社株式の数 〉10,900株　　2018年度における取締役会出席回数 〉13／13回　　取締役在任年数 〉4年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1979年 4月 当社入社
1999年 8月 当社札幌支店長
2002年 7月 当社福岡支店長
2004年 7月 当社大阪支店長
2008年 9月 当社東京支店長
2012年 7月 当社フードサービス本部長
2013年 2月 当社執行役員
2015年 2月 **当社取締役**、現在に至る
当社上席執行役員
当社タマゴ事業担当、現在に至る
2016年 2月 **当社常務執行役員**、現在に至る
2018年12月 **キユーピータマゴ株式会社代表取締役社長**、現在に至る

当社との特別の利害関係

なし

候補者番号 **6** 再任

佐藤　誠也（さとう　せいや）

（1959年8月2日生）

●取締役候補者とした理由

取締役としてサラダ・惣菜事業担当を務めてきたことで、事業価値の向上に努めてまいりました。このようなことから、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、取締役再任後は常務執行役員としての職責も担う予定であります。

所有する当社株式の数 〉4,800株　　2018年度における取締役会出席回数 〉13／13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

1982年 4月 当社入社
2004年 7月 当社関東支店長
2008年10月 当社広域営業本部家庭用営業部長
2009年12月 当社広域営業本部長
2012年 7月 当社大阪支店長
2013年 2月 当社執行役員
2015年 2月 当社東京支店長
2017年 2月 **当社取締役**、現在に至る
当社上席執行役員、現在に至る
当社サラダ・惣菜事業担当、現在に至る

当社との特別の利害関係

なし

候補者番号 **7** 再任

濱千代（はまちよ） 善規（よしのり）

（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、取締役再任後は上席執行役員としての職責も担う予定であります。

所有する当社株式の数 〉20,100株　　2018年度における取締役会出席回数 〉13／13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

1984年 4月 当社入社
2010年 7月 当社知的財産室部長
2012年 2月 当社知的財産室長
2014年 2月 当社執行役員
2015年 2月 **当社研究開発本部長**、現在に至る
2017年 2月 **当社取締役**、現在に至る
　　当社上席執行役員、現在に至る

当社との特別の利害関係

なし

候補者番号 **8** 新任

姫野（ひめの） 實（みのる）

（1957年8月25日生）

●取締役候補者とした理由

当社の重要な子会社であるデリア食品株式会社代表取締役社長として、サラダを中心とした惣菜の需要拡大を推進するなど、グループに貢献してまいりました。このようなことから、当社の選任方針に合致すると判断し、取締役候補者としたものであり、取締役就任後は上席執行役員としての職責を担う予定であります。

所有する当社株式の数 〉700株

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1976年 3月 当社入社
2009年12月 株式会社菜華生産部工場長
2011年10月 デリア食品株式会社生産本部生産管理部長
2012年 2月 同社生産本部長
2015年 2月 **同社代表取締役社長**、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

篠原　真人（しのはら　まさと）

（1961年７月４日生）

●取締役候補者とした理由

生産での豊富な経験を有するとともに、当社グループの経営改革や中期経営計画の策定、働き方改革など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、取締役候補者としたものであり、取締役就任後は上席執行役員としての職責を担う予定であります。

所有する当社株式の数 〉6,200株

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1985年　4月　当社入社
2006年11月　当社仙川工場長
2011年　3月　当社生産本部生産技術部長
　同年　7月　当社生産本部副本部長
2013年　2月　**当社執行役員**、現在に至る
2014年　2月　**当社経営推進本部長**、現在に至る

当社との特別の利害関係

なし

候補者番号 **10** 再任 社外 独立

指名・報酬委員会委員長

内田　和成（うちだ　かずなり）

（注）1、2、4、6

（1951年10月31日生）

●社外取締役候補者とした理由

企業経営に関する高度の専門知識および幅広い見識を有しており、健全かつ効率的な経営の推進について、有意義な助言や意見をいただいており、当社の選任方針に合致することから、引き続き社外取締役候補者としました。

所有する当社株式の数 〉1,400株　　2018年度における取締役会出席回数 〉13／13回　　取締役在任年数 〉４年

●略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1985年　1月　ボストンコンサルティンググループ入社
1999年11月　同社シニアバイスプレジデント
2000年　6月　同社日本代表
2006年　3月　サントリー株式会社
　（現 サントリーホールディングス株式会社）
　社外監査役
　同年　4月　**早稲田大学商学学術院教授**、現在に至る
2012年　2月　当社社外監査役
　同年　6月　ライフネット生命保険株式会社社外取締役
　同年　8月　日本ＥＲＩ株式会社社外取締役
2013年12月　ＥＲＩホールディングス株式会社社外取締役
2014年10月　三井倉庫ホールディングス株式会社
　社外取締役
2015年　2月　**当社社外取締役**、現在に至る
2016年　3月　**ライオン株式会社社外取締役**、現在に至る
2017年　6月　**損保ジャパン日本興亜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
11

再任　社外　独立

指名・報酬委員会委員

漆（うるし）　紫穂子（しほこ）

（注）1、3、5、6

（1961年４月４日生）

●社外取締役候補者とした理由

教育者として豊富な経験を有しているだけではなく、経営者として挑戦意欲にも富んでおり、人材教育と経営の両面について、有意義な助言や意見をいただいており、当社の選任方針に合致することから、引き続き社外取締役候補者としました。

所有する当社株式の数 〉0株　　2018年度における取締役会出席回数 〉12／13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

1986年　4月　都内私立女子一貫校勤務
1989年　4月　学校法人品川女子学院勤務
2006年　4月　学校法人品川女子学院校長
2014年　9月　**教育再生実行会議委員（内閣府）**、現在に至る
2016年　2月　**当社社外取締役**、現在に至る
2017年　4月　**学校法人品川女子学院理事長**、現在に至る
　　学校法人品川女子学院中等部校長
2018年　4月　**カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社社外取締役**、現在に至る

当社との特別の利害関係

なし

（注）1．内田和成氏および漆紫穂子氏は、社外取締役候補者であります。なお、両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あります。

2．内田和成氏は、ライオン株式会社、損保ジャパン日本興亜株式会社、以上２社の社外取締役であります。当社は、ライオン株式会社との間には取引関係はありません。また、損保ジャパン日本興亜株式会社との間に取引関係はありますが、通常の取引であります。以上により、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ございません。

3．漆紫穂子氏は、カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社の社外取締役ですが、当社との間に特別な利害関係はないことに加え、当社の社外役員の独立性基準を満たしており、独立性に影響を与えるおそれはございません。

4．内田和成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４年となります。なお、2012年２月28日から2015年２月26日までの３年間、当社の社外監査役でありました。

5．漆紫穂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３年となります。なお、2014年12月１日から2015年11月30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が、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ございません。

6．内田和成氏および漆紫穂子氏とは、会社法第427条第１項および当社定款第28条の規定に基づく責任限定契約を締結しており、両氏の社外取締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あります。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おり、また責任限定が認められるのは、両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。

第２号議案　監査役２名選任の件

現任の監査役のうち、布施治雄氏および武石惠美子氏は本株主総会終結の時をもって任期満了となり、角田和好氏は本株主総会終結の時をもって辞任いたしますので、あらためて監査役２名の選任をお願いいたしたいと存じます。

本議案をご承認いただきますと、当社の監査役は４名（うち社外監査役２名）となります。

監査役候補者は次のとおりであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

社外 社外監査役　独立 独立役員

候補者番号 **1**　新任

山形　徳光（やまがた　のりみつ）

（1959年６月28日生）

●監査役候補者とした理由

当社グループの技術を活かした新たな価値創出や、ブランド価値の保全に向けた取り組みを推進する中で、企業の健全な成長に関する知見を広げてきたことから、当社の選任方針に合致すると判断し、監査役候補者としました。

所有する当社株式の数 〉3,000株

●略歴、地位および重要な兼職の状況

1985年　4月　当社入社
2012年　7月　当社研究開発本部技術研究所
　　野菜・加工プロセス研究部長
2015年　2月　**当社知的財産室長**、現在に至る

当社との特別の利害関係

なし

候補者番号
2

再任　社外　独立

武石　恵美子（たけいし　えみこ）

（注）1～3

（1960年2月16日生）

●社外監査役候補者とした理由

行政分野における経験に加え、人事制度・労働政策に関する幅広い見識を有し、経営全般について有意義な助言や意見をいただいており、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ました。

所有する当社株式の数 〉0株

2018年度における取締役会出席回数 〉12／13回
2018年度における監査役会出席回数 〉13／13回

監査役在任年数 〉4年

●略歴、地位および重要な兼職の状況

1982年　4月　労働省（現 厚生労働省）入省
1992年　7月　株式会社ニッセイ基礎研究所入所
2003年　4月　東京大学社会科学研究所助教授
2004年　4月　株式会社ニッセイ基礎研究所研究員
2006年　4月　法政大学キャリアデザイン学部助教授
2007年　4月　**法政大学キャリアデザイン学部教授**、現在に至る
2015年　2月　**当社社外監査役**、現在に至る
同年　6月　**東京海上日動火災保険株式会社社外監査役**、現在に至る
2017年　4月　**法政大学キャリアデザイン学部学部長**、現在に至る

当社との特別の利害関係

なし

（注）1．武石恵美子氏は、社外監査役候補者であります。なお、同氏の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あります。

2．武石恵美子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。なお、2012年12月1日から2014年11月30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おりましたが、当社の社外役員の独立性基準を満たしております。現在は、東京海上日動火災保険株式会社の社外監査役を兼任しておりますが、通常取引であり、特別な利害関係はありません。以上により、独立性に影響を与えるおそれはございません。

3．武石恵美子氏とは、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あります。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。

第３号議案　補欠監査役１名選任の件

法令で定める監査役の員数が欠けた場合においても監査業務の継続性を維持するため、会社法第329条第３項の規定に基づき、補欠監査役１名の選任をお願いいたしたいと存じます。

補欠監査役候補者は次のとおりであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

社外 社外監査役　独立 独立役員

社外 独立

川原　史郎（かわはら　しろう）

(注) 1～3

(1950年９月12日生)

●補欠の社外監査役候補者とした理由

法律家としての専門知識および幅広い見識を有しており、コンプライアンスやリスク管理などの内部統制体制をはじめとする経営全般について、有意義な助言や意見をいただけると判断し、当社の選任方針に合致することから、補欠の社外監査役候補者としました。

所有する当社株式の数 〉0株

●略歴、地位および重要な兼職の状況

1977年　4月　検事任官
1988年　3月　検事退官
　　同年　5月　弁護士登録（大阪弁護士会）
　　大阪経済法律事務所所属
1989年　5月　**第一東京弁護士会登録**、現在に至る
　　川原法律事務所（現 扶桑法律事務所）開設、
　　現在に至る

当社との特別の利害関係

なし

（注）１．川原史郎氏は、補欠の社外監査役候補者であります。なお、同氏が社外監査役に就任した場合には、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あります。

２．当社は川原史郎氏との間で法律顧問契約を締結しておりますが、当社グループが過去の10事業年度において同氏に支払った報酬額は、いずれの年度においても１千万円未満であり、かつ当社の連結売上高および同氏の年間報酬額と比較して僅少であることから、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ございません。また、同氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏との法律顧問契約を解除する予定であります。

３．当社は、社外監査役と会社法第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、川原史郎氏が社外監査役に就任した場合には、当該契約を締結する予定であります。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。

【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）法曹、経営、海外、人材活用、ＣＳＲ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）法曹、経営、会計、海外、人材活用、ＣＳＲ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、代表取締役が、常勤取締役で構成する社内の会議体で候補者の検討ならびに推薦を行い、取締役会において審議・決定します。

なお、会社の機関設計や人員構成などについては、代表取締役が、必要に応じて社外役員との意見交換を行う機会を設定します。

監査役については、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。

(注) 役員候補者の指名手続きの内容は、指名・報酬委員会の設置を受けて、2018年12月以降、上記から一部変更になっています。当社ウェブサイトに掲載しているコーポレートガバナンス・ガイドラインをご覧ください。
https://www.kewpie.co.jp/company/corp/governance/index.html

【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

※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%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

【本株主総会終了後の取締役会および監査役会の体制（予定）について】

○指名・報酬委員会委員（●は委員長）

氏名	地位	担当	
中島　周	取締役会長	取締役会議長、 コンプライアンスおよびブランド担当	○
長南　収	代表取締役	社長執行役員　カスタマーマーケティング室担当	○
齋藤　謙吾	取締役	専務執行役員　タマゴ事業担当	
勝山　忠昭	取締役	常務執行役員　グループ生産統括、品質保証本部担当	
井上　伸雄	取締役	常務執行役員　経営推進本部、広報・ＣＳＲ本部、人事本部、 ロジスティクス本部およびリスクマネジメント担当	○
佐藤　誠也	取締役	常務執行役員　調理・調味料事業担当、グループ営業統括	
濱千代　善規	取締役	上席執行役員　研究開発本部および知的財産室担当 兼 研究開発本部長	
姫野　實	取締役	上席執行役員　サラダ・惣菜事業担当	
篠原　真人	取締役	上席執行役員　海外統括、海外本部担当	
内田　和成	社外取締役		●
漆　紫穂子	社外取締役		○
横小路　喜代隆	監査役	常勤	
山形　徳光	監査役	常勤	
武石　惠美子	社外監査役		
寺脇　一峰	社外監査役		○

（注）地位および担当は当社のものであります。

第４号議案　取締役賞与支給の件

2018年度末時点の社外取締役を除く取締役9名に対し、2018年度の業績などを勘案して、取締役賞与総額57,920,000円を支給することとし、各取締役に対する金額は、取締役会にご一任願いたいと存じます。

賞与の算定方法は、下記をご参照ください。

なお、2019年度からの算定方法については、48ページに記載しています。

【役員報酬の決定方針】

1．役員（取締役・監査役）、執行役員の報酬についての考え方と手続き

1）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。

2）報酬の考え方（制度設計）については、社外取締役・社外監査役と意見交換を行う機会を設け、透明性・公平性を高めます。

3）取締役の賞与総額については、株主総会において承認を得ることとします。

4）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

1）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。

2）執行役員の月額報酬は、当社の経営環境など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

1）賞与は取締役、執行役員の役位に応じ、連結営業利益、担当部門や各自の目標達成度を指標として金額を算定します。

2）単年度の業績に基づくもの（2016ー2018年度 中期経営計画における算定方法）
2016ー2018年度 中期経営計画では、賞与における定量目標、ＫＰＩ（重要業績評価指標）への取り組み結果をより重視し、算定におけるウェイトを高めます。

3）2016ー2018年度 中期経営計画の目標数値に基づくもの
目標数値を達成したときは、指標、係数をもとに賞与へインセンティブを加算することを検討します。

以　上

事業報告

経営戦略の進捗

企業集団の現況に関する事項

2018年度の事業状況（2017年12月1日から2018年11月30日まで）

事業の経過および成果

事業環境

2018年度におけるわが国経済は、企業収益や雇用・所得環境の改善により緩やかな回復基調となりました。

食品業界においては、ライフスタイルの変化により中食などの簡便・即食ニーズが高まる中、天候不順や自然災害による野菜価格の変動などが消費にも影響を及ぼしました。また、労働力不足に伴う人件費や物流費、原材料価格などが上昇したことにより、商品の価格改定の動きも見られました。

食品物流業界においても、相次ぐ自然災害の影響に加え、燃料価格の上昇や人手不足を背景とした物流コストの上昇など厳しい環境が続きました。

当社グループ（当社および連結子会社）の状況

2018年度は、国内の鶏卵相場の下落の影響を受けましたが、中食市場向けのカット野菜や惣菜、物流システム事業が好調に推移したことにより、増収となりました。

また、米国の乾燥卵相場の上昇や付加価値品の伸張などが進み、営業利益、経常利益および親会社株主に帰属する当期純利益はいずれも増益となりました。

主な業績指標

売上高	営業利益	親会社株主に帰属する当期純利益
5,735億円	331億円	183億円
前年度比 2.1%増加	前年度比 5.8%増加	前年度比 1.2%増加

財産および損益の状況

単位：億円

項目	2015年度 2014年12月１日から 2015年11月30日まで	2016年度 2015年12月１日から 2016年11月30日まで	2017年度 2016年12月１日から 2017年11月30日まで	**2018年度** 2017年12月１日から 2018年11月30日まで	前年度比 増減額	前年度比 増減率
売上高	5,498	5,523	5,617	5,735	118	2.1%
営業利益	264	298	313	331	18	5.8%
経常利益	272	314	325	343	18	5.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	170	171	181	183	2	1.2%
１株当たり当期純利益 (円)	111.82	113.47	121.05	124.85	3.8	3.1%
総資産額	3,730	3,859	4,192	4,214	22	0.5%
純資産額	2,447	2,459	2,634	2,661	27	1.0%
１株当たり純資産額 (円)	1,403.05	1,420.63	1,539.94	1,582.27	42.33	2.7%
自己資本当期純利益率(ROE) (%)	8.3	8.0	8.2	8.1	–	–
総資産経常利益率(ROA) (%)	7.5	8.3	8.1	8.2	–	–

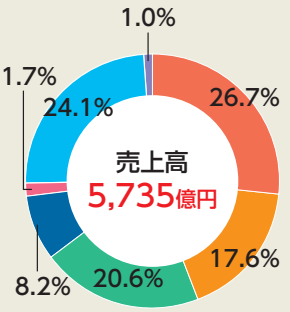
(注) 2015年度の数値については、2016年度からの売上高の計上基準変更を反映した遡及修正後の数値を記載しています。前年度比増減については、百万円未満を切り捨てた金額で計算しています。

事業別展開

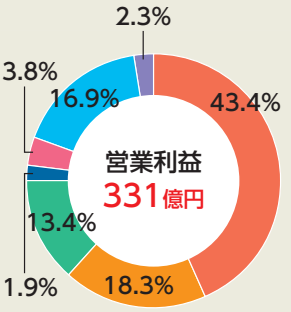
事業別売上高・営業利益

単位：億円

事業区分	2017年度 2016年12月１日から 2017年11月30日まで	**2018年度** 2017年12月１日から 2018年11月30日まで	前年度比 増減額	前年度比 増減率	2018年度の構成比
売上高の内訳					
調味料	1,504	1,534	30	2.0%	
タマゴ	1,005	1,009	4	0.4%	
サラダ・惣菜	1,155	1,183	28	2.4%	
加工食品	466	468	2	0.4%	
ファインケミカル	106	100	△ 6	△ 5.3%	
物流システム	1,312	1,383	70	5.4%	
共通	68	58	△ 10	△ 14.7%	
合計	5,617	5,735	118	2.1%	



営業利益の内訳					
調味料	153	144	△ 9	△ 6.1%	
タマゴ	44	60	17	38.4%	
サラダ・惣菜	38	44	6	14.8%	
加工食品	2	6	4	220.1%	
ファインケミカル	9	13	4	46.9%	
物流システム	59	56	△ 3	△ 5.3%	
共通	8	8	△ 0	△ 5.3%	
合計	313	331	18	5.8%	



（注）前年度比増減、2018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。

調味料事業

主な事業内容

マヨネーズ・ドレッシング類、食酢など

事業の概要

主にマヨネーズとドレッシングにより構成されており、中核となる事業です。
国内・海外で家庭用から業務用まで、幅広くお客様のニーズをとらえた商品開発やメニュー提案を行い、グループの成長を牽引しています。

マヨネーズ

ドレッシング

タルタルソース

売 上 高 1,534億円（前年度比 2.0％増加）
営業利益 144億円（前年度比 6.1％減少）

2018年度報告

国内では、野菜価格の高騰など厳しい市場環境でしたが、「深煎りごまドレッシング」のピリ辛テイストを発売するなど、主力商品のシリーズ化を図り市場の活性化に取り組みました。
海外では、中国・東南アジアを中心にマヨネーズ・ドレッシングの展開を拡大しました。

タマゴ事業

主な事業内容

液卵、凍結卵、乾燥卵、タマゴスプレッド、厚焼卵、錦糸卵など

事業の概要

国内で産出される鶏卵の約10％（約25万トン）を液卵などに加工し、自社のマヨネーズのほか、パン・菓子などのさまざまな食品の原料として食品メーカーへ販売しています。
また、液卵などを凍結卵や調理済みのタマゴ加工品として、ホテルやレストランをはじめとする外食産業などへ販売しています。

とろっとたまご
シリーズ

とろっと名人
ひらけオムレツ
（ホワイト）

売 上 高 1,009億円（前年度比 0.4％増加）
営業利益 60億円（前年度比 38.4％増加）

2018年度報告

国内では、ホテルやレストラン向けに卵を割る手間がなく、安全・安心に使用できる小型包装形態の凍結卵や、こだわりの卵を活用した商品などが伸張しました。
海外では、米国の鶏卵相場回復に加え、付加価値品の伸張が増益に寄与しました。

サラダ・惣菜事業

主な事業内容

サラダ、惣菜、パッケージサラダ、弁当、おにぎりなど

事業の概要

中食市場の伸張に伴い需要が拡大しているカット野菜や惣菜（主にサラダ）を、全国のスーパーマーケット向けに販売しており、宅配ルートや外食産業への市場開拓も積極的に行っています。

ポテトサラダ

パッケージサラダ

売 上 高 1,183億円（前年度比 2.4％増加）
営業利益 44億円（前年度比 14.8％増加）

2018年度報告

取扱い店舗の増加などにより、スーパーマーケット向けのカット野菜（パッケージサラダ）や惣菜が伸張しました。
また、2018年10月にコンビニエンスストア向けベンダーの事業譲渡を行いました。

加工食品事業

主な事業内容

ジャム、パスタソース、スイートコーン、育児食、介護食など

事業の概要

ジャムやパスタソースをはじめ、育児食（ベビーフード）や介護食（やわらか食）などのヘルスケア商品を、家庭用から業務用まで展開しており、赤ちゃんからお年寄りまで、それぞれの世代の食に貢献しています。

ジャム

育児食

介護食

売 上 高 468億円（前年度比 0.4％増加）
営業利益 6億円（前年度比220.1％増加）

2018年度報告

アヲハタ まるごと果実、キユーピー パスタソースなど主力商品が順調に推移するとともに、不採算商品の見直しなどの収益性改善の取り組みも進みました。

ファインケミカル事業

ヒアルロン酸配合
サプリメント

酢酸菌酵素配合
サプリメント

主な事業内容

ヒアルロン酸など

事業の概要

ヒアルロン酸、卵の微量成分（卵黄レシチンなど）を、食品・化粧品・医薬品の原料として加工メーカーへ販売しています。ヒアルロン酸は国内で唯一、鶏冠抽出法と微生物発酵法の２つの製法で生産し、独自技術でお客様のニーズに応えています。

売 上 高　100億円（前年度比　5.3％減少）
営業利益　13億円（前年度比 46.9％増加）

2018年度報告

医薬用EPAの売上減少の影響を受けましたが、海外を中心にヒアルロン酸が拡大し増益となりました。
サプリメントなどを取り扱う通信販売は、定期顧客が増加し、順調に推移しました。

物流システム事業

事業の概要

（株）キユーソー流通システム（2004年東証一部上場）を中心に、食品の特性に合わせた常温・定温・冷蔵・冷凍の４温度帯で、品質や鮮度を守り抜く物流システムを整え、食品の安全・安心を支える高品位な物流サービスを提供しています。

主な事業内容

食品の運送、保管など

売 上 高 1,383億円（前年度比　5.4％増加）
営業利益　56億円（前年度比　5.3％減少）

2018年度報告

既存顧客の受託エリアの拡大や連結子会社の増加により増収となりましたが、燃料や車両などの調達コストの増加や自然災害の影響により減益となりました。

共通事業

主な事業内容

食品や食品製造機械の販売など

売 上 高　58億円（前年度比 14.7％減少）
営業利益　8億円（前年度比　5.3％減少）

【ご参考】2018年度の主なトピックス

医療機器ビジネスを新たに展開

ヒアルロン酸に関する知見を活用した「ケイスマート」の販売を開始しました。「ケイスマート」に含まれるヒアルロン酸ナトリウム溶液が、粘膜の下にとどまることで病変部位の切除または、はく離操作性の向上をサポートします。
販売は、世界的な消化器内視鏡メーカーであるオリンパス(株)に委託しています。

キユーピー初の医療機器
内視鏡用粘膜下注入剤「ケイスマート」

海外に新会社を設立

中国における４ヵ所目の生産拠点として、広州丘比食品有限公司を2018年１月に設立しました。2020年の製造開始を予定しています。
６月には、フィリピンにおけるキユーピーグループ商品の輸入販売拠点としてKewpie Philippines, Inc.(キユーピーフィリピン)を設立しました。東南アジアにおける現地法人としては5ヵ国目となります。

広州丘比食品有限公司の外観イメージ図

フィリピンで販売しているマヨネーズ

「平成30年度リデュース・リユース・リサイクル推進功労者等表彰」において、内閣総理大臣賞を受賞

キャベツなどの未利用部を活用した取り組みが評価されました。キユーピーグループでは、キャベツを原料として多く使用しており、未利用部の有効活用に取り組んできました。今回、野菜を専門に扱う(株)グリーンメッセージのノウハウと工夫を活かし、乳牛向けの飼料への再生利用に成功しました。
なお、乳量増加の効果も確認されています。

表彰式の様子

異業種3社による共同幹線輸送を開始

ライオン(株)と日本パレットレンタル(株)との異業種３社で、共同幹線輸送を開始しました。新たなロジスティクスの実現として、国土交通省より「平成30年度グリーン物流パートナーシップ 国土交通大臣表彰」を受賞しました。業界の垣根を越えて協働することで、99%超の実車率※、船舶へのモーダルシフト、車両の有効活用などを実現し、CO_2排出量の削減につなげようとする取り組みです。環境負荷低減および省労働力化などを実現した点が評価されました。

共通トレーラー

※自動車の利用効率を示すもので、全走行距離に対して、自動車が貨物や旅客を乗せ走行した距離の占める割合のことを指します。

【ご参考】2019年度 新商品トピックス

2月中旬
リニューアル

キユーピー エッグケア（卵不使用）

卵を使わずにマヨネーズのおいしさを実現しました。一人でも多くの方に、マヨネーズのおいしさを楽しんでいただきたい。そのような想いから、独自の技術によって、卵不使用でも卵の風味をさらに感じられる仕立てにしました。

レシピ例

鮭とコーンのグラタン風

2月中旬
新発売

キユーピー パスタソース レンジ対応 シリーズ

電子レンジ対応のパスタソースです。いつものパスタを、もっと手軽にお召し上がりいただけます。

カルボナーラ
なめらかチーズ仕立て

ミートソース
フォン・ド・ヴォー仕立て

たらこクリーム
なめらかクリーム仕立て

2月中旬
新発売

キユーピー 深煎りごまゆずテイスト ドレッシング

深煎りごまドレッシングをベースにゆず果皮の香りを加えることで、さわやかな香りとコクが楽しめます。豆腐や棒々鶏によく合います。

レシピ例

きゅうりと蒸し鶏のサラダ

3月上旬
新発売

キユーピーのたまご つぶしてつくろう シリーズ

食べる前につぶしてつくるので、いつでもつくりたてのおいしさと“ごろごろ”の食感を楽しめます。さまざまなメニューにもお使いいただけます。

たまごサンドイッチ

たまごとマカロニサラダ

たまごサラダ

たまごとポテトサラダ

掲載しているメニューの詳細は、当社ウェブサイトをご覧ください。 キユーピー とっておきレシピ 検索

2019-2021年度 中期経営計画

グループ経営方針

当社グループは、2019年度からの3年間を対象とする中期経営計画を策定しています。

この中期経営計画においては、3つの経営方針（国内では3事業に集中し食の主役化を推進、海外では中国・東南アジアを中心に展開を加速、環境変化に対応した経営基盤の強化）を定め、国内での持続的成長と海外での成長加速の実現をめざしています。

2016-2018年度 中期経営計画 業績

単位：億円

	2018年度	15年度差	中期計画差
売上高	5,735	＋238	△515
国内	5,255	＋134	△349
海外	480	＋103	△165
営業利益	331	＋67	△25
国内	291	＋68	＋7
海外	39	△1	△31
営業利益率	5.8%	＋1.0%	＋0.1%
経常利益	343	＋71	△20
親会社株主に帰属する当期純利益	183	＋13	△19
ＲＯＥ	8.1%	△0.2%	△0.4%
ＲＯＡ	8.2%	＋0.7%	△0.4%

2019-2021年度 中期経営計画 業績目標

単位：億円

	2021年度目標	18年度差	2019年度計画
売上高	5,850	＋115	5,600
国内	5,191	△64	5,065
海外	659	＋179	535
営業利益	380	＋49	332
国内	390	＋24	362
海外	63	＋28	42
全社費用	△73	△2	△72
営業利益率	6.5%	＋0.7%	5.9%
経常利益	390	＋47	344
親会社株主に帰属する当期純利益	214	＋31	184
ＲＯＥ	8.5%	＋0.4%	8.0%
ＲＯＡ	8.5%	＋0.3%	7.9%

※2019年度より事業区分を変更しています。31ページをご覧ください。

2019-2021年度 中期経営計画 主な取り組み

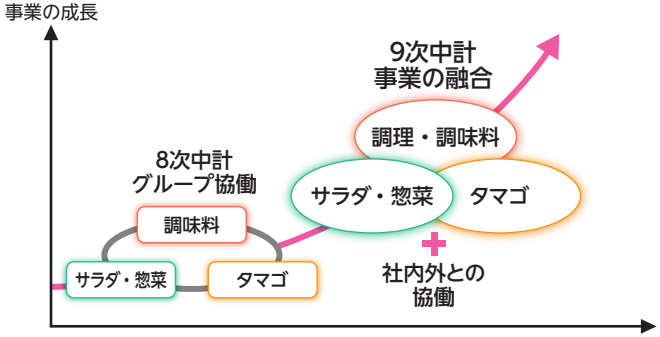
国内	海外
＜3事業に集中し、食の主役化を推進＞ ●事業横断による最適生産体制の構築 ●販路の活用・開拓で販売機会を拡大 ●独自技術を活用し、新たな価値を実現 （3事業とは、調理・調味料事業、サラダ・惣菜事業、タマゴ事業）	＜中国・東南アジアを中心に展開を加速＞ ●マヨネーズ＆深煎りごまドレッシングでサラダ需要の拡大・深耕 ●各エリアの状況に合わせた開発と業態戦略・経営基盤の強化

※環境変化に対応した経営基盤の強化は36ページに記載しています。

食の主役化

これまで、「グループ協働」をテーマに、グループ全体で価値を創出し、利益を創出する力を高めてきました。
引き続き、厳しくなる国内市場において、持続的に成長していくためには、体質を強化しながら、社内外の協働によりサラダとタマゴのおいしさを料理として提供する「食の主役化」を進めていくことが必要です。
３事業が融合し、マヨネーズやドレッシングを中心に、サラダやタマゴの領域を広げていくことで、市場での拡大を進めていきます。

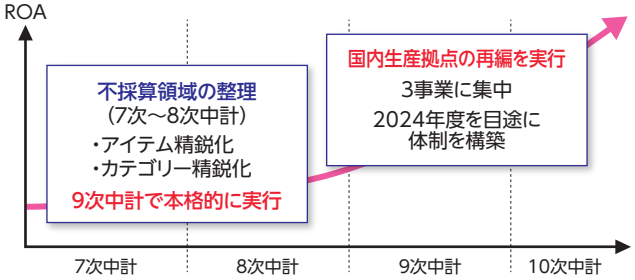
素材・商品から料理を提供する「食の主役化」を推進



最適生産体制の構築

コスト競争力の向上に向けた取り組みとして、不採算アイテムやカテゴリーの整理を進めてきましたが、さらに本格的に実行するとともに、３事業（調理・調味料事業、サラダ・惣菜事業、タマゴ事業）に集中した国内生産拠点の集約や統合を進めていきます。
生産合理化や生産能力の向上を図るとともに、３事業が融合する拠点を配置することで、シナジー効果を創出していきます。

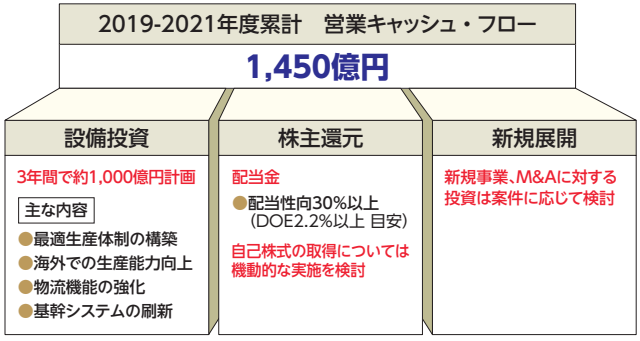
生産再編により、成長への基盤を強化



キャッシュ・フローの配分

営業キャッシュ・フローを累計で1,450億円創出する計画です。設備投資で約1,000億円を使用する見込みですが、主に、最適生産体制の構築、海外での生産能力の向上、物流機能の強化、基幹システムの刷新などを計画しています。
配当金について、金額の決定基準は「配当性向30％以上」を継続していきます。

※配当金の2018年度と2019年度の状況は、32ページをご覧ください。



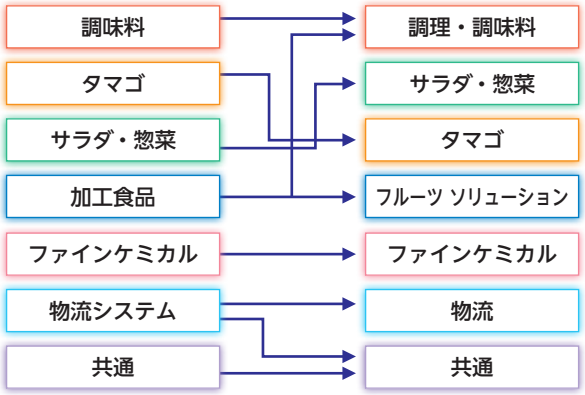
事業区分の変更について

・「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」に名称を変更しました。
・「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」として独立しました。
・「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」に名称を変更しました。

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」として区分しました。

事業区分



事業別 売上高・利益目標

単位：億円

	事業別売上高				事業別利益			
	2018年度（新事業区分）	2021年度目標	18年度差	2019年度計画	2018年度（新事業区分）	2021年度目標	18年度差	2019年度計画
調理・調味料	1,843	2,027	+184	1,918	198	228	+30	205
サラダ・惣菜	1,183	965	△218	935	43	47	+4	39
タマゴ	1,009	1,063	+54	1,058	78	85	+7	83
フルーツソリューション	159	205	+46	162	7	11	+4	4
ファインケミカル	100	100	+0	88	15	16	+1	12
物流	1,383	1,430	+47	1,384	47	52	+5	48
共通	58	60	+2	55	15	15	+0	13
全社費用	–	–	–	–	△71	△73	△2	△72
合計	5,735	5,850	+115	5,600	331	380	+49	332

※ サラダ・惣菜事業には、2018年度に実施したコンビニエンスストア向け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）が含まれています。
※ ファインケミカル事業には、2018年度に実施した医薬用EPAの事業譲渡による影響（売上高△17億円、営業利益△2億円）が含まれています。

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行うことを基本方針とし、安定した配当の継続をめざすとともに、株価動向や財務状況などを考慮しながら、必要に応じて機動的に自己株式の取得・消却を検討しています。配当金の決定に際しては、連結配当性向30%以上を基準とし、連結自己資本配当率（DOE）2.2%を目安としています。

2018年度の期末配当金は、1株当たり19円とし、年間配当金は、8月に実施した中間配当金19円を含め、前年度に対し1円50銭増配の1株当たり38円となります。

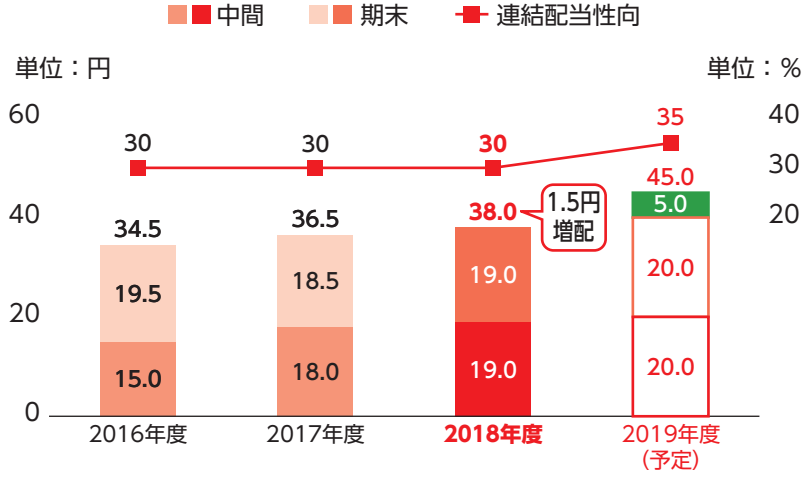
これにより、連結配当性向は30.4%、連結自己資本配当率は2.4%となります。

また、2019年度の配当金は、1株当たり中間配当金20円、期末配当金25円（創業100周年記念配当5円含む）、前年度に対して7円増配の年間配当金45円を予定しており、連結配当性向は35.0%、連結自己資本配当率は2.8%となる見込みです。

なお、当社は連結配当規制適用会社であります。

株主還元の基本方針	配当金決定の基準
配当金を最優先 安定した配当の継続	数値基準 **連結配当性向30%以上** (DOE2.2%を目安) ※DOE＝配当総額÷自己資本

1株当たり配当金の推移



2018年度 期末
1株当たり配当金
19円
(中間19円、年間38円)

※2019年度は、創業100周年記念配当5円を予定しています。

【ご参考】海外展開

中国・東南アジアを中心に、エリア別の展開を加速する

海外でも評判の高いキユーピーマヨネーズと深煎りごまドレッシングを世界戦略商品と位置づけ、サラダの需要を拡大していきます。各エリアにおいては、ニーズをとらえた商品開発や業態毎の戦略を進めるとともに、経営基盤を強化していきます。

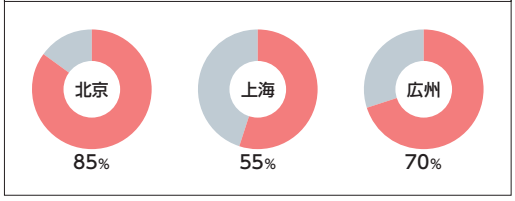
中国

1993年に進出して以来、マヨネーズを中心にドレッシングやジャムの製造・販売を行い、サラダやパンなどの西洋料理の広がりに合わせたメニュー提案を進め、「丘比（キユーピー）」ブランドの認知度向上に取り組んできました。その結果、家庭用マヨネーズは主要な都市部で高いシェアとなっています。2010年には、「丘比」ブランドは日本の食品メーカーとして初めて中国政府により「馳名（ちめい）商標」※として認定されました。

今後は、2017年11月に設立した丘比（中国）有限公司により、中国全体の統括機能を強化することで、広告宣伝などのマーケティング機能を強化するとともに、商品規格の統一化による生産や販売の合理化も進めていきます。また、中国全土にある32の営業拠点を活かして、都市部の成功事例を東北部や内陸部に広げるとともに、エリア毎の食の嗜好をとらえたメニュー提案や商品開発を進めていきます。そして、広がりを見せつつあるサラダメニューの提案や、拡大が進むEC（電子商取引）市場への展開も進めていきます。

※馳名商標：中国の国家工商行政管理総局商標局が認定する、中国での知名度が高く、公によく知られたブランドのことです。

家庭用マヨネーズのシェア
（2018年度当社調べ）



東南アジア

1987年に進出したタイにおいては、食の洋風化が進む中、フードサービス市場を中心に展開しています。

また2010年マレーシア、2012年ベトナム、2014年インドネシアに工場を稼働させ、東南アジアにおける生産体制を整備しています。2018年にはフィリピンに販売会社を設立しました。

今後は、5ヵ国を中心にマヨネーズやドレッシングの販売促進活動を強化し、ブランドの浸透を図るとともに、ニーズをとらえた商品開発や新規カテゴリーの導入により市場を深耕していきます。また、周辺国やオセアニアへの輸出を拡大するとともに、ハラル※市場の開拓も進めていきます。

※ハラルとは、イスラム法で「合法」の意味であり、食べることが許されている食材や料理をハラル食品と呼びます。

米国

1982年からマヨネーズやドレッシングの製造・販売で成長してきた調味料事業の会社と、1990年に米国法人を買収し、卵原料の供給基地として活用しているタマゴ事業の会社があります。

今後は、現地で製造したKEWPIEブランドのマヨネーズやドレッシングの販売を強化し、米国におけるブランド認知を広げていきます。

欧州・輸出

2015年にオランダに設立した販売会社を通じて、欧州での調味料の販売を強化しています。

そして、2017年1月よりポーランドにてマヨネーズの製造・販売を開始しています。

また、日本から輸出している約40ヵ国については、KEWPIEブランドのマヨネーズや深煎りごまドレッシングを中心に販売を拡大し、ブランドの浸透を図っていきます。

海外エリア別 売上高・営業利益の推移 （単位：億円）

売上高		2017年度	2018年度	新区分 2018年度	新区分 2019年度(計画)	新区分 2021年度(目標)
中国		181	193	193	225	285
東南アジア		85	100	100	112	138
米国		111	123	123	124	141
輸出・新規	(欧州)	50	64	28	30	35
	(輸出)			36	45	60
合計		427	480	480	535	659

営業利益		2017年度	2018年度	新区分 2018年度	新区分 2019年度(計画)	新区分 2021年度(目標)
中国		22	24	24	27	36
東南アジア		3	6	6	7	11
米国		△4	8	8	8	9
輸出・新規	(欧州)	2	1	△5	△2	△0
	(輸出)			6	7	10
その他費用		—	—	△4	△4	△4
合計		23	39	36	42	63

※1　海外子会社の数値は、10月から9月までを対象としています。
※2　欧州、輸出、その他費用が新区分となります。
※3　新区分より、海外展開に按分した費用のうち、エリア別に按分できない費用を「その他費用」と区分しました。

【ご参考】キユーピーは創業100周年を迎えました

キユーピーは、1919年に食品工業株式会社として創業し、2019年に100周年を迎えました。
マヨネーズやドレッシングを日本で初めて製造するなど、それまで日本ではなじみの薄かった
食品を事業化し、新たな市場の創出や食文化の発展に挑戦してきました。

1919年
食品工業株式会社を創業

キユーピー(株)の前身である食品工業(株)は、食品の製造会社として、ソース類・缶詰などの製造を始めました。

1925年
日本で初めてマヨネーズを製造・販売

「日本人の体格と健康の向上に貢献したい」という想いで、卵黄タイプで栄養価の高いキユーピー マヨネーズを発売しました。

発売当初のキユーピーマヨネーズ

1932年
オレンジママレードを発売

アヲハタジャムの原点となるオレンジママレードを発売しました。

アヲハタ ママレード

1957年
キユーピー株式会社へ社名変更

マヨネーズの発売から30年以上にわたり親しまれてきたキユーピーのブランドを社名にしました。

1958年
ポリボトル容器入りマヨネーズを発売

日本で初めてドレッシングを製造・販売

キユーピー フレンチドレッシング(赤)

1998年
日本で初めて家庭用介護食を販売

現在販売している「やさしい献立」の前身となります。

2017年
キユーピーみらいたまご財団を設立

食を通じて社会に貢献したいという想いから、設立しました。食育や子どもの居場所づくりに取り組む団体を支援します。

キユーピー みらいたまご 財団

次の100年へ お客様の健康を願う想いを継続するとともに、多様な従業員が活躍し、成長し続けられる企業をめざして、新しい挑戦を続けていきます。

【ご参考】キユーピーグループ 2030ビジョン

創業100周年を迎えるにあたり、グループの長期ビジョンとして「キユーピーグループ 2030ビジョン」を策定しました。
社会の変化が加速する中、次の100年に向けて成長を続けていくために、2030年にはこうありたい、というグループの姿について、さまざまな角度から検討しました。
食で多くの方々に笑顔をお届けできる存在でありたい、そして、ビジョンの実現を通して、グループの理念で掲げている「めざす姿」に近づいていくという想いを表しています。

※グループの理念は37ページに記載しています。

世界
サラダとタマゴの
リーディングカンパニー
～キユーピーグループの想いを世界へ～

2030 VISION
食で笑顔を キユーピーと。

お客様
一人ひとりの
食のパートナー
～食品メーカーから
食生活メーカーへ～

社会
子どものおいしい笑顔の
サポーター
～未来を創る子どもたちに
向き合う集団へ～

【ご参考】サステナビリティ目標

2019-2021年度 中期経営計画の経営方針として、「環境変化に対応した経営基盤の強化」を掲げています。「キユーピーグループ 2030ビジョン」に向けて、変化していく社内外の課題に取り組んでいます。
そして、これらの具体的な目標値について、「サステナビリティ目標」を設定しました。

環境変化に対応した経営基盤の強化

環境への取り組み
【資源の有効活用】
野菜の未利用部の活用
【商品廃棄の削減】
SCMの最適化
【CO_2の排出削減】
生産や物流の効率化

社会への取り組み
【健康寿命の延伸】
サラダやタマゴの食生活提案
【子どもの心と体の健康支援】
サラダとタマゴを活用した食育活動

基盤強化の取り組み
ダイバーシティの推進
ガバナンスの向上　基幹システムの刷新

サステナビリティ目標

テーマ	指標	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	ー	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	△25% (2015年度比)	△50% (2015年度比)
CO_2排出削減	CO_2排出量	△7.5% (2013年度比)	△20.0% (2013年度比)

※上記４つのテーマはCSRの重点課題であり、39・40ページにも記載しています。

ダイバーシティの推進	女性管理職比率(キユーピー単体)	12%	30%

【ご参考】キユーピーグループの理念

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集団として、「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」をもって、世界の人々の食生活と健康に貢献し続けることを使命としています。

今後もグループの理念を大切に共有し、創業以来受け継いできた品質第一主義を貫くとともに、“キユーピーグループならでは”のこだわりある商品とサービスを、心を込めてお届けすることをすべての役員および従業員が実践していきます。

キユーピーグループの理念

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**』

創始者中島董一郎は若き日に「世の中は横着者やずるい者が得をするように見えることもあるが、長い目で見ると誠実で真面目に努力する人が認められるもの」という主旨の文章に出会い、深い感銘を受けました。以来、生涯を通じて「世の中は存外公平なもの」と信じ、どのような困難にあっても「何が本当か、何が正しいか」を判断基準に創意工夫に努め、お世話になった方々への感謝の心を大切にし続けました。1992年迄は社訓の一つでもあったこの言葉を、私たちは今も大切な教えとして継承しています。

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

姿勢

グループ規範を遵守し、
お客様をはじめとした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努めます

【ご参考】グループ規範

当社グループは、社是・社訓を基本とした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、地域社会などさまざまな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の従業員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・心身障害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

（キユ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。

CSRに関する取り組み

CSRの基本的な考え方

私たちはグループ理念と規範を遵守し
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
CSR活動を推進します

CSRの重点課題

持続可能な社会と企業の実現に向けて、社会課題の解決に取り組みます。キユーピーグループの強みやユニークさ、私たちの問題意識をもとに、SDGs※を参考にして取り組むべき社会課題を抽出し、それぞれ社会への影響と企業にとっての重要性を評価することで、CSRの重点課題を設定しました。

重点課題	課題解決ストーリー
健康寿命延伸への貢献	● サラダ(野菜)と卵の栄養機能で、中高年の生活習慣病予防や高齢者の低栄養状態を改善します
子どもの心と体の健康支援	● サラダ(野菜)や卵を活用した食育や共食の体験の場を提供します ● 子どもや子育て家族への食を通じた支援により、子どもと家族・社会とのコミュニケーションを応援します
資源の有効活用と持続可能な調達	● 食資源を余すことなく有効活用し、食品廃棄を削減します ● 農業生産者との取り組みで、持続可能な農業を支援します
CO_2排出削減(気候変動への対応)	● 原料調達から商品の使用・廃棄まで、サプライチェーン全体を通じたCO_2排出削減を実現します

※SDGs(Sustainable Development Goals:持続可能な開発目標)は、2015年9月に国連で開かれたサミットの中で決められた国際社会共通の目標です。持続可能な社会の実現に向けて2030年までに達成すべき17の目標で構成されています。SDGsは国や政府だけが意識すべき目標ではなく、途上国も先進国も含めた世界中のあらゆる組織と個人一人ひとりが取り組んでいく目標です。

重点課題への取り組み

健康寿命延伸への貢献

野菜と卵のメニューを食卓の主役に

野菜にはビタミン・食物繊維が、卵には良質なたんぱく質が豊富に含まれています。野菜や卵を“簡単においしく楽しめる”メニューの提案や商品の開発を行うとともに、健康維持に役立つ情報を発信し、健康的な食生活をサポートしていきます。

パワーサラダ

お奨めしている「パワーサラダ」のつくり方

子どもの心と体の健康支援

全国でマヨネーズ教室を開催

従業員が講師となり、マヨネーズづくりを通じて、小学生に食の楽しさ、大切さ、野菜摂取の重要性をお伝えしています。

マヨネーズ教室での様子

食を通じて課題解決に取り組む団体を支援

「キユーピーみらいたまご財団」を通じて、食にまつわるさまざまな課題を解決するために、食育の推進などの社会貢献活動を助成しています。
2019年度の助成事業の募集では、約200団体から応募があり、現在、助成先を選考中です。

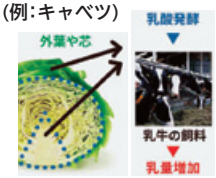
資源の有効活用と持続可能な調達

キャベツの外葉や芯などを乳牛の飼料に

未利用部を乳酸発酵させ、乳牛の飼料に配合する方法を開発しました。一般的な飼料に比べて乳量が増えることが分かっています。※

※東京農工大学との共同研究により、第124回日本畜産学会にて発表。

野菜の未利用部の有効活用
(例:キャベツ)



27ページもご覧ください。

耕作放棄地の再生

次世代を担う若者とともに、日本各地の耕作放棄地を畑に変えて野菜を栽培する取り組みを、有限会社ワールドファームと提携して進めています。

茨城県つくば市の畑の様子

CO_2排出削減(気候変動への対応)

グループ各社でモーダルシフトを推進

長距離トラック輸送を鉄道・船舶でのコンテナ輸送へ転換するモーダルシフトを推進しています。鉄道はCO_2排出量がトラックの約10分の1とされ、長時間運転するドライバーの負担も軽減されます。

鉄道・船舶積載用コンテナ

共同幹線輸送によるCO_2排出の削減

異業種との協働により、輸送時のCO_2排出量を低減しています。8月からの取り組みでは、個社単位での輸送時より62%以上低減の効果が得られました。今後もパートナーとなりうる企業とこのような取り組みを広げ、持続可能な物流網の構築を進めていきます。

27ページもご覧ください。

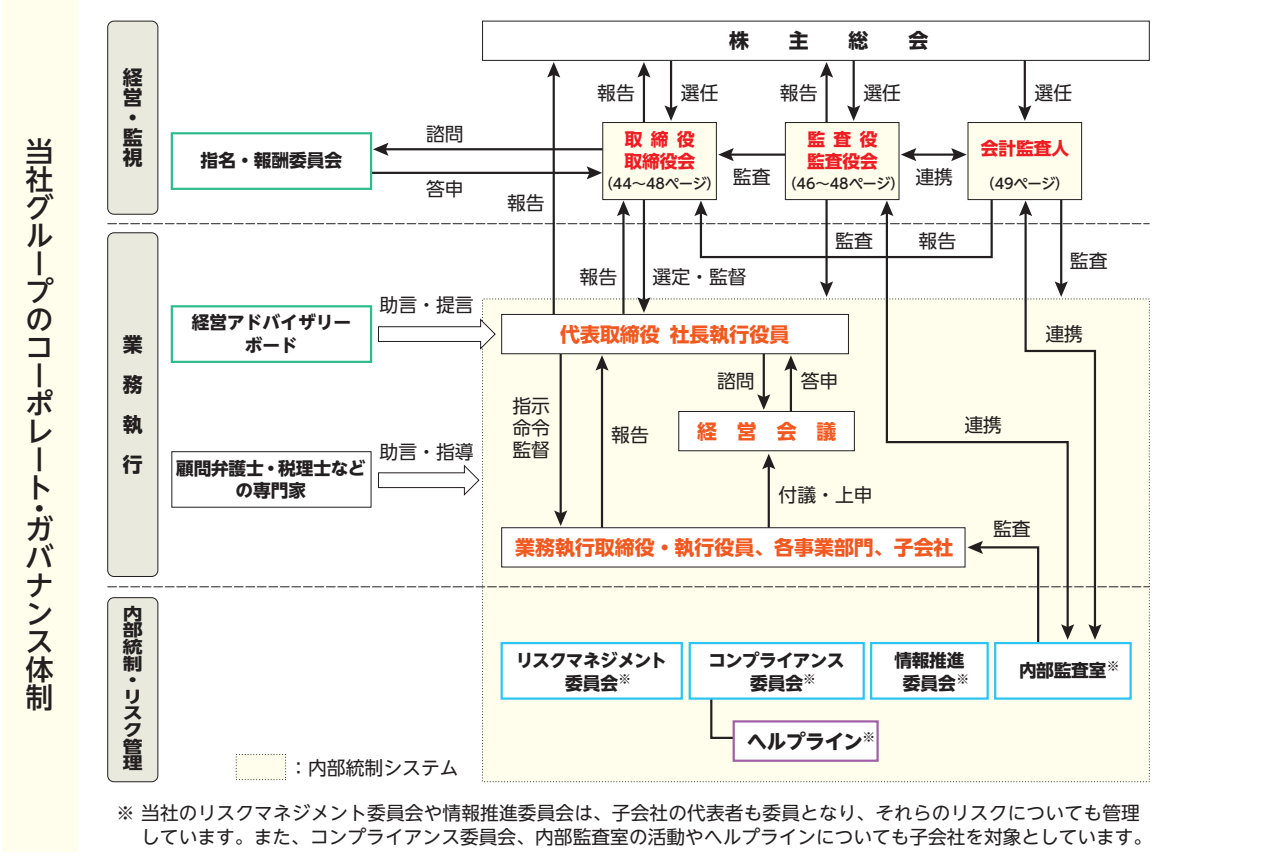
コーポレート・ガバナンス

業務の適正を確保するための体制

企業統治に対する基本的な考え方

当社グループは、効率的な経営によって企業価値の最大化を図るため、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、また経営の成果をお客様、従業員、お取引先、株主・投資家などといったステークホルダーに適切に配分すること、これらを経営上の最も重要な課題の一つに位置づけています。

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



※ 当社のリスクマネジメント委員会や情報推進委員会は、子会社の代表者も委員となり、それらのリスクについても管理しています。また、コンプライアンス委員会、内部監査室の活動やヘルプラインについても子会社を対象としています。

指名・報酬委員会	取締役会の構成や取締役などの指名、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。現在の委員は６名）で構成され、委員の半数以上は独立社外役員としています。また、社外取締役の委員の中から選定される委員長が指名・報酬委員会の議長を務めています。
経営アドバイザリーボード	当社代表取締役 社長執行役員の諮問機関として設置しています。社外委員として有識者４名と当社の代表取締役 社長執行役員の他、議題に応じて取締役が参加しています。また、当社の社外役員もオブザーバー委員として加わっています。 定例会を年間で２回開催し、必要がある場合は随時行います。当社グループの健全性、公正性、透明性を維持、向上させるための助言・提言を受け、意思決定に反映させています。
リスクマネジメント委員会	当社のリスクマネジメント基本規程により、全社的なリスクに関してはリスクマネジメント委員会で情報を共有し、そのリスクの評価、優先順位および対応策などを総括的に管理しています。
コンプライアンス委員会	当社は、コンプライアンス体制に係る規程を制定し、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のグループ規範を定めています。また、その徹底を図るため、コンプライアンス担当取締役を任命し、コンプライアンス委員会を統括させ、これにより全社横断的なコンプライアンス体制の整備および問題点の把握に努めるとともに、同委員会を中心にコンプライアンスマニュアルの整備や従業員教育などを行っています。こうした活動はコンプライアンス担当取締役が定期的に取締役会および監査役会に報告しています。 コンプライアンス委員会の下に公益通報者保護制度に対応した内部通報体制として、社外の弁護士、第三者機関、監査役などを情報受領者としたヘルプラインを設置しています。情報受領者から報告・通報を受けたコンプライアンス委員会はその内容を調査し、違反行為があれば、再発防止策を担当部門と協議のうえ、決定し、処分結果を含めて社内に公表するとともに、全社的に再発防止策を実施しています。
情報推進委員会	情報セキュリティに関して、会社情報取扱規程、個人情報保護基本規程およびそれらに関する各管理マニュアルを制定し、これらにしたがって情報の保存・管理を行っています。また、各規程などの運用状況の検証や見直し、情報管理に係る従業員教育も実施しています。
内部監査室	品質・環境・安全・労務などの自主監査スタッフと連携し、各部署の日常的なリスク管理状況を監査し、取締役会、監査役会にリスク管理に関する管理体制整備の進捗状況を報告しています。

内部統制システム

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

内部統制システムは、速やかに実施されるとともに、定期的かつ必要に応じた見直しによってその改善を図り、効率的で適法な企業体制をつくることを目的としています。

なお、当社は創業の精神として社是・社訓を掲げ、長年にわたり取締役および従業員への教育・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ことから、取締役は経営判断においてもこの企業風土を尊重しています。

そして、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コンプライアンス規程を定めています。また、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おり、取締役はこれらを遵守する義務を負っています。

内部統制システムの運用状況

2018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。

⑴ 法令・定款への適合を確保するための体制

・中国子会社２社に内部通報制度を導入し、その運用を開始するとともに、東南アジア子会社への制度導入の準備を進めました。

・贈収賄リスクへの対応として、前年度の中国子会社に続き、東南アジア子会社においても反贈収賄規程を制定し、その運用を開始しました。

⑵ 損失の危険の管理に関する体制

・国内外の事業所において、各種の危機管理訓練やメディア・トレーニング、大規模災害対応訓練（バックアップオフィス対応や商品供給訓練）などを実施しました。

⑶ 効率的な職務執行を確保するための体制

・将来にわたる堅固な経営基盤の構築に資するため、当社グループのＩＴ基幹システムを刷新するプロジェクトを本格的に始動させました。

・取締役会の構成や取締役などの指名、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・報酬委員会を新たに設置しました。

⑷ 企業集団における業務の適正を確保するための体制

・当社グループの「めざす姿」に向かって全従業員の想いを一つにするための長期ビジョン「キユーピーグループ 2030ビジョン」を定めるとともに、国内での持続的成長と海外での成長加速の実現に向けた第９次中期経営計画を策定いたしました。

・国内外の事業所において、社是・社訓を始めとする理念の説明や議論の場を多く設け、経営陣が先頭に立って当社グループの理念の伝承に努めました。

・企業価値の向上や子会社のガバナンス整備といった観点から、事業および子会社の売却・再編、また中国統括会社の設立などを進めました。

⑸ 監査役の実効的な監査を確保するための体制

・当社の監査役は、社長執行役員、会計監査人および内部監査室とそれぞれ定期的に意見交換などを行うとともに、リスクマネジメント委員会やコンプライアンス委員会などの会議に出席し、内部統制に関する現況と課題の把握に努めました。

取締役会の実効性評価

当社では、2017年12月から2018年１月にかけ、取締役会の実効性評価（第２回）を行い、その結果を踏まえて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。

⑴ 実施の方法および内容

・すべての役員を対象に、外部機関を利用したアンケートを実施しました。アンケート項目は、「各役員の能力や役員構成等」、「審議の充実等」、「ステークホルダーとの協働」および「全般・その他」（選択式および記述式による10問）であり、2017年度に実施した改善の取り組みに対する評価や、経営環境の変化を踏まえた更なる改善の方向性についての意見を抽出することに重点を置きました。

・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。

⑵ 評価結果

・前回（第１回）の実効性評価で課題とされた項目の多くが概ね改善されたとの評価が得られましたが、審議充実のための更なる改善が継続課題として認識されたほか、ステークホルダーからの要請に応えることの必要性が以前にも増して認識されました。

⑶ 改善の取り組み

・取締役会での審議の充実のため、報告の議案や説明時間を短縮するとともに、経営課題に関する意見交換により多くの時間を割くようにしました。

・役員他の経営幹部を対象に役員研修を複数回実施したほか、社内会議などへの社外役員の参加機会を拡充しました。

・取締役会の構成や取締役などの指名、報酬のあり方などに関する客観性と妥当性、透明性を高めるため、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を新たに設置しました。2018年度は委員会を４回開催し、取締役会の構成・多様性や取締役賞与の基本設計などについて意見交換を行いました。

【ご参考】

2018年度の実効性評価（第３回）として、外部機関を利用した役員へのアンケート（2018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2018年12月から2019年１月にかけて実施しました。

その後、アンケートに対する回答結果および外部機関による評価を取締役会に報告・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行っています。

アンケートでは、前回の実効性評価で共有した課題の多くが概ね改善されたとの評価でしたが、今後の課題および具体的な取り組み案を取締役会の場であらためて共有し、更なる改善に努めていきます。

「内部統制システム構築の基本方針」と、「株式会社の支配に関する基本方針」については、インターネット上の当社ウェブサイトに公表しています。

https://www.kewpie.co.jp/company/ir/stocks_information03.html

会社の役員に関する事項

取締役および監査役の状況（2018年11月30日現在）

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、 コンプライアンスおよびブランド担当、 株式会社中島董商店 取締役社長	○
代表取締役	長南　収	社長執行役員 カスタマーマーケティング室担当	○
代表取締役	古舘　正史	専務執行役員 調味料事業担当、加工食品事業担当、 グループ営業統括	
取締役	勝山　忠昭	常務執行役員 海外統括、海外本部担当	
取締役	井上　伸雄	常務執行役員 経営推進本部、広報・ＣＳＲ本部、 人事本部およびロジスティクス本部担当	○
取締役	齋藤　謙吾	常務執行役員 タマゴ事業担当	
取締役	逸見　良則	上席執行役員 グループ生産統括	
取締役	佐藤　誠也	上席執行役員 サラダ・惣菜事業担当	
取締役	濱千代　善規	上席執行役員 研究開発本部、品質保証本部 および知的財産室担当 兼 研究開発本部長	
社外取締役	内田　和成 社外 独立	早稲田大学商学学術院 教授、 ライオン株式会社 社外取締役、 損保ジャパン日本興亜株式会社 社外取締役	●
	主な活動内容		取締役会出席回数
	企業経営に関する高度の専門知識および幅広い見識から、経営全般に対する助言や意見を述べています。		13/13回
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、 教育再生実行会議委員（内閣府）、 カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社 社外取締役	○
	主な活動内容		取締役会出席回数
	人材教育および経営に関する幅広い見識から、経営全般に対する助言や意見を述べています。		12/13回

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況など	
監　査　役	布施　治雄	常勤	
監　査　役	横小路　喜代隆	常勤	
社外監査役	武石　恵美子 社外 独立	法政大学キャリアデザイン学部 学部長、 東京海上日動火災保険株式会社 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
主要事業所への往査を行い、経営監視機能の客観性・中立性を確保するとともに、行政分野における経験に加え、人事制度・労働政策に関する幅広い見識から、経営全般に対する助言や意見を述べています。	12/13回	13/13回

社外監査役	角田　和好 社外 独立	パンチ工業株式会社 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
主要事業所への往査を行い、経営監視機能の客観性・中立性を確保するとともに、事業会社での執行・監督双方の幅広い経験から、経営全般に対する助言や意見を述べています。	監査役就任後 10/10回	監査役就任後 10/10回

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	○

主な活動内容	取締役会出席回数	監査役会出席回数
主要事業所への往査を行い、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、経営全般に対する助言や意見を述べています。	監査役就任後 10/10回	監査役就任後 10/10回

（注）1．2018年２月27日開催の第105回定時株主総会終結の時をもって、竹村茂樹氏は任期満了により取締役を退任しています。監査役については、同日付にて、一瀬治郎氏および笠間治雄氏は任期満了により退任し、樽井澄夫氏は辞任し、新たに横小路喜代隆氏、角田和好氏および寺脇一峰氏が就任しています。
2．当社は、内田和成、漆紫穂子、武石恵美子、角田和好および寺脇一峰の５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ています。
3．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関係はありません。
4．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、17・18ページをご参照ください。
5．取締役会および監査役会の出席回数は、2018年度を対象としています。

責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役２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。

取締役および監査役の報酬等の額

区分		支給人数（名）	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	10	302	57	360
	社外取締役	2	24	—	24
	計	12	326	57	384
監査役	社外監査役を除く	3	48	—	48
	社外監査役	5	30	—	30
	計	8	78	—	78
合計		20	405	57	463

（注）１．取締役の報酬は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、役位別に定めた月額報酬としています。なお、報酬限度額は、1995年２月24日開催の第82回定時株主総会において、使用人分給与を含まず月額35百万円以内と決議しています。
２．監査役の報酬は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、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。
３．上記の報酬には、第105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１名、社外監査役２名への支給分を含んでいます。
４．上記の賞与は、2018年度末時点の社外取締役を除く取締役９名に対し、2018年度の業績などを勘案したものであり、本株主総会の第４号議案「取締役賞与支給の件」の承認を得ることにより支払う予定の額です。
５．上記の支給総額のほか、使用人兼務取締役の使用人分給与相当額（賞与を含む）は15百万円です。
６．2018年度の役員報酬の決定方針は20ページに記載しています。

【ご参考】役員報酬の決定方針（2018年12月1日以降）

取締役の報酬は月額報酬および賞与としています。月額報酬は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、役位別に定めた報酬としています。なお、社外取締役に対しては賞与を支給いたしません。

監査役の報酬は月額報酬のみとしており、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、監査役の協議により個別の報酬額を決定しています。

なお、取締役や監査役の報酬についての考え方や算定方法は次のとおりです。

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

1）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。

2）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。

3）取締役の賞与総額については、株主総会において承認を得ることとします。

4）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

1）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。

2）執行役員としての月額報酬は、当社の経営環境など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

1）賞与は取締役、執行役員の役位に応じ、連結営業利益、担当部門や各自の目標達成度を指標として金額を算定します。

2）第９次中期経営計画の各対象年度（2019～2021年度）においては、当社グループの持続的成長の実現に向けて、年間報酬総額の基準額に占める賞与のウェイトを30％以上に設定します。また、各人ごとに設定する考課指標の項目・配分は、第９次中期経営計画の主旨に沿ったものとします。

3）第９次中期経営計画最終年度の賞与金額は、各人ごとにあらかじめ定めた最終年度の考課指標の達成状況に応じて増減できるものとします。

（注）2018年度における取締役および監査役の報酬および賞与の金額は、47ページに記載しています。

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）
2018年度に係る会計監査人としての報酬等の額	92
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	174

(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、2018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. 金額には消費税などを含めていません。

(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。

基本情報 （2018年11月30日現在）

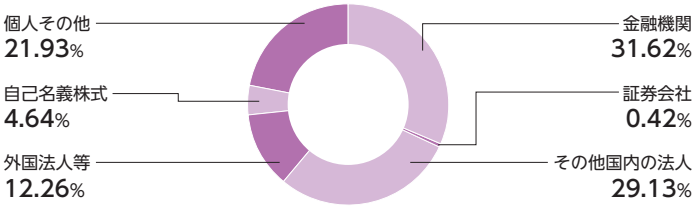
会社の株式に関する事項

発行可能株式総数 500,000,000株

発行済株式総数 150,000,000株

株主数 113,013名
（前年度末比690名減）

所有者別の株式保有比率



大株主の状況

株主名	所有株式数（千株）	所有株比率（%）
株式会社中島董商店	15,071	10.54
株式会社董花	8,122	5.68
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	7,212	5.04
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5,571	3.89
一般財団法人旗影会	4,251	2.97
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	3,713	2.60
株式会社三井住友銀行	3,208	2.24
日本生命保険相互会社	3,039	2.12
第一生命保険株式会社	3,012	2.11
公益財団法人中董奨学会	2,494	1.74

（注）1．みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社の所有株式数3,713千株は、株式会社みずほ銀行が保有する当社株式を退職給付信託に拠出したものです。
2．当社は、自己株式を6,956,925株保有しています。
3．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。

企業集団の現況に関する事項

資金調達の状況

2018年度において、特記すべき資金調達はありません。

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（1）	15,000
シンジケートローン（2）	10,000
株式会社三井住友銀行	1,000
株式会社みずほ銀行	850
株式会社三菱ＵＦＪ銀行	600
農林中央金庫	530

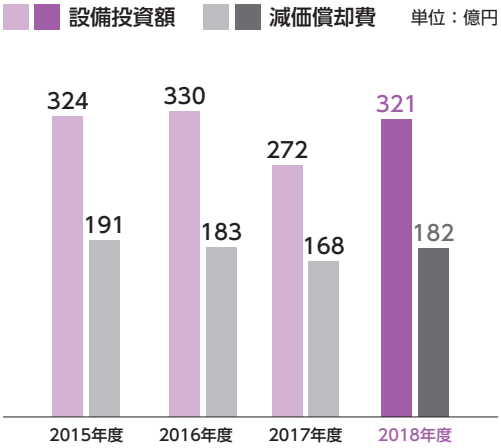
（注）1．シンジケートローン（1）は、株式会社三井住友銀行を主幹事とするその他３社からの協調融資によるものです。
2．シンジケートローン（2）は、株式会社三井住友銀行を主幹事とするその他５社からの協調融資によるものです。

設備投資の状況

2018年度に実施した設備投資の総額は32,105百万円です。

事業区分	設備投資額（百万円）	主な内容
●調味料	5,565	マヨネーズ、ドレッシングなどの製造設備
●タマゴ	11,719	液卵、凍結卵、乾燥卵などの製造設備
●サラダ・惣菜	3,634	サラダ、惣菜などの製造設備
●加工食品	2,310	ジャム、パスタソースなどの製造設備
●ファインケミカル	233	ヒアルロン酸などの製造設備
●物流システム	7,842	倉庫設備、車両運搬具など
●共通	799	ソフトウエアなど
合計	32,105	

●設備投資額と減価償却費の推移



（注）2016年度の減価償却費には、固定資産の償却方法の変更による残存簿価の一括償却（28億円）が含まれています。

従業員の状況

●当社グループの従業員数

14,808名（前年度末比116名減）

●当社の従業員数

	男性	女性	計
従業員数　(名)	1,382	1,126	2,508
前年度末比　(名)	6(減)	9(減)	15(減)
平均年齢　(歳)	43.0	35.9	39.8
平均勤続年数　(年)	17.5	11.3	14.7

（注）1. 当社グループの従業員数は、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. 当社の従業員数は、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。
3. 上記のほか、臨時雇用者（パートタイマー、アルバイトなど）は、当社グループでは期中平均で9,843名、当社では期中平均で男性243名、女性531名の計774名です。

当社の本社および事業所

	事業所
本　社	東京都渋谷区
支　店	札幌、仙台、関東(埼玉県)、東京、名古屋、大阪、中四国(広島県)、福岡
営業所	北東北(岩手県)、山形、郡山、北関東(栃木県)、新潟、松本、東東京、西東京、横浜、静岡、金沢、京都、神戸、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)、富士吉田(山梨県)、挙母(愛知県)、伊丹(兵庫県)、神戸(兵庫県)、泉佐野(大阪府)、鳥栖(佐賀県)
研究開発・品質保証	仙川キユーポート(東京都調布市)

（注）仙川キユーポートには、グループ会社の本社などの機能も集結しています。

当社の重要な子会社

キユ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 12営業所
16工場 2事業所
資本金：350百万円
当社の議決権比率：100%

主な事業内容

液卵、凍結卵、茹卵などの製造・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
5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

キユ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 9営業所
2駐在 3工場
資本金：450百万円
当社の議決権比率：100%

主な事業内容

食酢などの製造・販売

株式会社キユーソー流通システム

本社所在地：東京都調布市
事業所：本社 3支社 本部
47営業所 18センター
資本金：4,063百万円
当社の議決権比率：45.7[5.9]%

主な事業内容

食品の運送および保管

株式会社カナエフーズ

本社所在地：東京都調布市
事業所：本社 9工場
資本金：50百万円
当社の議決権比率：100%

主な事業内容

タマゴスプレッド、厚焼卵、錦糸卵などのタマゴ加工品の製造・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 5支店
3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 10営業所
3工場
資本金：915百万円
当社の議決権比率：44.6[11.1]%

主な事業内容

ジャム、パスタソースなどの製造・販売

（注）1．当社グループは、当社、子会社77社、関連会社7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．株式会社キユーソー流通システムは、東京証券取引所市場第一部に株式を上場しています。
3．アヲハタ株式会社は、東京証券取引所市場第二部に株式を上場しています。
4．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。
5．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。
6．キユーピータマゴ株式会社は、2018年12月1日付で株式会社カナエフーズを吸収合併しています。
7．株式会社グルメデリカは、2018年度に三菱商事株式会社へ同社株式を譲渡したため、子会社から除外しています。

（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（2018年11月30日現在）

単位：百万円

科目	当年度	【ご参考】前年度
（資産の部）		
流動資産	161,426	156,332
現金及び預金	38,493	29,618
受取手形及び売掛金	77,034	78,212
有価証券	9,500	12,000
商品及び製品	16,695	16,355
仕掛品	963	972
原材料及び貯蔵品	10,595	11,377
繰延税金資産	3,024	2,823
その他の流動資産	5,566	5,192
貸倒引当金	△446	△222
固定資産	259,946	262,875
有形固定資産	198,856	194,746
建物及び構築物	181,314	185,446
機械装置及び運搬具	175,809	170,766
土地	52,084	49,820
リース資産	8,966	9,729
建設仮勘定	11,223	4,571
その他の有形固定資産	16,183	15,707
減価償却累計額	△246,726	△241,295
無形固定資産	6,293	8,359
のれん	1,233	3,778
ソフトウエア	4,322	3,210
その他の無形固定資産	737	1,369
投資その他の資産	54,797	59,769
投資有価証券	29,673	34,495
退職給付に係る資産	11,552	12,630
繰延税金資産	2,424	2,027
その他の投資その他の資産	11,328	10,797
貸倒引当金	△181	△182
資産合計	421,373	419,207

科目	当年度	【ご参考】前年度
（負債の部）		
流動負債	100,903	90,697
支払手形及び買掛金	44,518	48,008
短期借入金	9,496	8,037
1年内償還予定の社債	10,000	－
未払金	17,025	17,547
未払法人税等	6,775	4,005
繰延税金負債	15	11
売上割戻引当金	831	801
賞与引当金	1,937	1,831
役員賞与引当金	116	121
その他の引当金	52	100
その他の流動負債	10,135	10,233
固定負債	54,370	65,077
社債	－	10,000
長期借入金	36,664	35,947
繰延税金負債	7,722	9,068
退職給付に係る負債	3,546	3,147
その他の固定負債	6,436	6,912
負債合計	155,273	155,775
（純資産の部）		
株主資本	221,219	217,509
資本金	24,104	24,104
資本剰余金	29,543	29,425
利益剰余金	183,431	170,583
自己株式	△15,859	△6,603
その他の包括利益累計額	5,112	8,929
その他有価証券評価差額金	10,618	13,429
繰延ヘッジ損益	△28	△3
為替換算調整勘定	△1,459	△1,141
退職給付に係る調整累計額	△4,018	△3,354
非支配株主持分	39,768	36,992
純資産合計	266,100	263,432
負債純資産合計	421,373	419,207

（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 (2017年12月1日から2018年11月30日まで)

単位：百万円

科目	当年度	【ご参考】前年度
売上高	573,525	561,688
売上原価	440,378	432,773
売上総利益	133,146	128,915
販売費及び一般管理費	100,078	97,654
営業利益	33,067	31,261
営業外収益	2,132	2,162
受取利息及び配当金	597	584
持分法による投資利益	130	93
その他	1,404	1,485
営業外費用	850	911
支払利息	341	376
その他	509	534
経常利益	34,349	32,511
特別利益	4,587	1,331
投資有価証券売却益	3,670	1,179
事業譲渡益	670	−
固定資産売却益	137	87
その他	109	65
特別損失	5,350	3,060
減損損失	2,983	581
固定資産除却損	1,016	1,062
その他	1,349	1,416
税金等調整前当期純利益	33,586	30,783
法人税、住民税及び事業税	11,998	8,926
法人税等調整額	△275	296
当期純利益	21,863	21,560
非支配株主に帰属する当期純利益	3,542	3,460
親会社株主に帰属する当期純利益	18,320	18,099

(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 (2017年12月1日から2018年11月30日まで)

単位：百万円

科目	当年度	前年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	41,778	27,234
投資活動によるキャッシュ・フロー	△20,199	△31,421
財務活動によるキャッシュ・フロー	△15,293	4,010
現金及び現金同等物に係る換算差額	△194	797
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	6,091	621
現金及び現金同等物の期首残高	41,411	40,790
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	461	−
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	5	−
現金及び現金同等物の期末残高	47,970	41,411

(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（2018年11月30日現在）

単位：百万円

科目	当年度	【ご参考】前年度
（資産の部）		
流動資産	85,940	92,572
現金及び預金	21,216	16,932
受取手形	269	171
売掛金	34,747	35,561
有価証券	9,500	12,000
商品及び製品	7,235	7,403
仕掛品	86	75
原材料及び貯蔵品	3,106	3,445
短期貸付金	4,801	12,956
繰延税金資産	1,242	1,109
その他の流動資産	3,855	2,979
貸倒引当金	△121	△62
固定資産	167,311	168,620
有形固定資産	83,711	81,574
建物	37,210	38,244
構築物	2,175	2,246
機械装置	17,829	18,321
車両運搬具	46	55
工具器具備品	1,378	1,620
土地	18,655	18,655
リース資産	304	382
建設仮勘定	6,110	2,046
無形固定資産	2,119	2,054
電話加入権	89	89
ソフトウエア	1,687	1,555
その他の無形固定資産	342	409
投資その他の資産	81,480	84,991
投資有価証券	23,261	27,098
関係会社株式・出資金	39,902	39,667
長期貸付金	224	254
前払年金費用	15,120	15,105
長期前払費用	505	482
差入保証金	1,606	1,609
その他の投資その他の資産	927	843
貸倒引当金	△68	△69
資産合計	253,251	261,193

科目	当年度	【ご参考】前年度
（負債の部）		
流動負債	69,813	60,600
買掛金	18,943	19,198
短期借入金	23,840	25,676
1年内償還予定の社債	10,000	–
未払金	9,450	10,223
未払法人税等	2,968	1,082
未払費用	2,380	2,209
売上割戻引当金	669	647
賞与引当金	154	155
役員賞与引当金	57	62
その他の流動負債	1,347	1,344
固定負債	35,680	46,923
社債	–	10,000
長期借入金	25,000	25,000
繰延税金負債	7,486	8,766
預り保証金	2,566	2,727
その他の固定負債	627	428
負債合計	105,494	107,523
（純資産の部）		
株主資本	137,800	140,984
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	100,179	94,106
利益準備金	3,115	3,115
その他利益剰余金	97,063	90,991
特別償却準備金	9	15
買換資産圧縮積立金	2,589	2,555
別途積立金	67,200	67,200
繰越利益剰余金	27,264	21,220
自己株式	△15,901	△6,645
評価・換算差額等	9,955	12,684
その他有価証券評価差額金	9,955	12,684
純資産合計	147,756	153,669
負債純資産合計	253,251	261,193

（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 (2017年12月1日から 2018年11月30日まで)

単位：百万円

科目	当年度	【ご参考】前年度
売上高	203,449	204,072
売上原価	139,603	140,384
売上総利益	63,846	63,687
販売費及び一般管理費	52,489	52,190
営業利益	11,356	11,497
営業外収益	5,673	5,098
受取利息及び配当金	4,504	4,036
その他	1,169	1,062
営業外費用	630	535
支払利息	242	249
その他	388	286
経常利益	16,400	16,060
特別利益	4,297	1,116
投資有価証券売却益	3,630	1,115
関係会社株式売却益	44	−
事業譲渡益	621	−
その他	0	1
特別損失	4,387	919
固定資産除却損	650	680
減損損失	−	194
関係会社株式評価損	3,212	−
その他	524	43
税引前当期純利益	16,309	16,257
法人税、住民税及び事業税	4,946	3,285
法人税等調整額	△223	281
当期純利益	11,586	12,691

(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

キユーピー株式会社
　取締役会　御中

2019年１月21日

EY新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　木村　修 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　佐久間佳之 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　中村美由樹 ㊞

当監査法人は、会社法第444条第４項の規定に基づき、キユーピー株式会社の2017年12月１日から2018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。

連結計算書類に対する経営者の責任

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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

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、キユ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すべ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。

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

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

キユーピー株式会社
　取締役会　御中

2019年１月21日

EY新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　木村　修 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　佐久間佳之 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　中村美由樹 ㊞

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、キユーピー株式会社の2017年12月１日から2018年11月30日までの第106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について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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、2017年12月１日から2018年11月30日までの第106期事業年度の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

⑴　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。

⑵　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、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しました。

①取締役会その他重要な会議に出席し、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に報告を受け、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を加えました。

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」（2005年10月28日企業会計審議会）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

⑴　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、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

⑵　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。

⑶　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。

2019年１月23日

キユーピー株式会社　監査役会

常勤監査役　布　施　治　雄　㊞
常勤監査役　横小路　喜代隆　㊞
社外監査役　武　石　惠美子　㊞
社外監査役　角　田　和　好　㊞
社外監査役　寺　脇　一　峰　㊞

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3年以上継続保有の株主様

3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7回以上、
同一株主番号で記載されていること

株主名簿初回記載日 ＼ 優待品贈呈時期		2019年3月上旬	2020年3月上旬	2021年3月上旬	2022年3月上旬
2016年	11月30日	×（5）	○（7）	○（9）	○（11）
2017年	5月31日	×（4）	×（6）	○（8）	○（10）
	11月30日	×（3）	×（5）	○（7）	○（9）
2018年	5月31日	×（2）	×（4）	×（6）	○（8）
	11月30日	×（1）	×（3）	×（5）	○（7）

○：優待品贈呈あり　×：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	当社グループ商品の詰め合わせ ・100～499株　1,000円相当 ・500～999株　2,000円相当 ・1,000株以上　3,000円相当

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といたしますので、下記お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。

お問い合わせ先
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）

2018年度 株主様ご優待見学会のご報告

2018年春と秋に3ヵ所で、株主様ご優待見学会を開催しました。
当社グループの理念や事業内容についてご説明した後、グループ各社のオフィスや研究開発施設のある仙川キユーポートでは館内とマヨテラスを、工場ではマヨネーズ・ドレッシングの製造工程をご見学いただきました。
また、役員との試食懇談会では、株主の皆様から当社役員へさまざまなご質問やご要望をいただき、活発な意見交換をさせていただきました。

マヨテラス

マヨネーズの歴史やおいしさのひみつを体感しながら学べる見学施設です。

施設見学の様子

試食懇談会の様子

参加された株主様の声

- 品質管理、創業の精神など、企業の姿勢が分かり良かった。
- 幅広い話ができ、より身近に感じられた。

キユーピー便り（2018年度）アンケート結果のご報告

キユーピー便り（2018年度）アンケートでは、10,661名の株主様からご回答をいただきました。
いただいたご意見を、今後の取り組みに活かしていきたいと考えています。

興味深かった内容（上位３項目）

①トピックス（商品・レシピの紹介）
②トピックス（ドレッシング発売60周年）
③経営状況

株式に関するお手続きについて

お手続き	お問い合わせ先	
	証券会社に口座をお持ちの場合	特別口座の場合
●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お届け・お問い合わせ ●その他お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
●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	

※ **配当金の受領方法の変更について**
配当金のお受け取りには、下記①～③の３つの方法があります。
①郵便局でのお受け取り　②証券口座でのお受け取り　③銀行口座でのお受け取り
現在、①の方法をご利用の株主様には、簡単で、お受け取りを忘れることのない、②または③の方法への変更をおすすめします。

2019年度春期 株主様ご優待見学会のご案内

株主優待制度の一環として、当社グループの理念や事業内容について、より一層ご理解を深めていただきたく、今年度も株主様向けの施設見学会を開催します。

対象者	2018年11月30日現在、 当社株式を500株以上保有の株主様
開催場所	マヨテラス 東京都調布市仙川町2-5-7 仙川キューポート
開催日時	2019年５月18日（土） 10:00～13:00
集合場所	仙川キューポート （最寄駅 京王線 仙川駅）
内容	●当社グループの概要説明 ●施設見学　●試食懇談会
募集人数	35名 (小学生以上の同伴者様を含みます)
参加費	無料(ただし、往復の交通費は 各自のご負担とさせていただきます)

ご注意事項

- 車いすでのご来場については事前にお知らせください。
- 天候などの事情により、見学会の中止、または見学内容の変更が生じる場合がございます。
- 当社が撮影した写真・動画はウェブサイト、株主総会での映像、キューピー便り、社内報、外部記事などに掲載・使用させていただく場合がございますのでご了承ください。
- お預かりした株主様および同伴者様の個人情報につきましては、本ご優待見学会以外の目的では使用いたしません。

応募方法

同伴者様１名を含めた２名までご応募いただけます。
(同伴者様のみのご応募はできません。)

郵送

郵便はがきに必要事項を漏れなくご記入のうえ、ご郵送ください。

①氏名(ふりがな)・年齢

②株主番号※同封の配当金計算書右上に記載の９桁の数字

③郵便番号・住所

④電話番号

⑤携帯電話番号(お持ちの方)

⑥同伴者様の氏名(ふりがな)・年齢

62円切手　194-0291

町田西郵便局
私書箱１号
キューピー株式会社
「株主様ご優待見学会」係

パソコン　モバイル

株主様ご優待見学会応募サイトよりご応募ください。

URL
https://www.kewpie.co.jp/r/kabu/

QRコード

※当選・落選結果は、ご応募いただきましたすべての株主様に４月中旬以降にお知らせいたします。当選された株主様には別途詳細をご連絡いたします。
※応募の際に、記載漏れ、誤記などの不備がございます場合、無効となりますのでご注意ください。

締切日　2019年3月１日(金)必着

お問い合わせ先　株主様ご優待見学会専用ダイヤル
0120-332-348 受付時間９:00～17:00（土、日、祝日を除く）

キューピー株式会社　株主名簿管理人
三井住友信託銀行株式会社　証券代行部

株主総会 開催場所のご案内

場所

横浜アリーナ

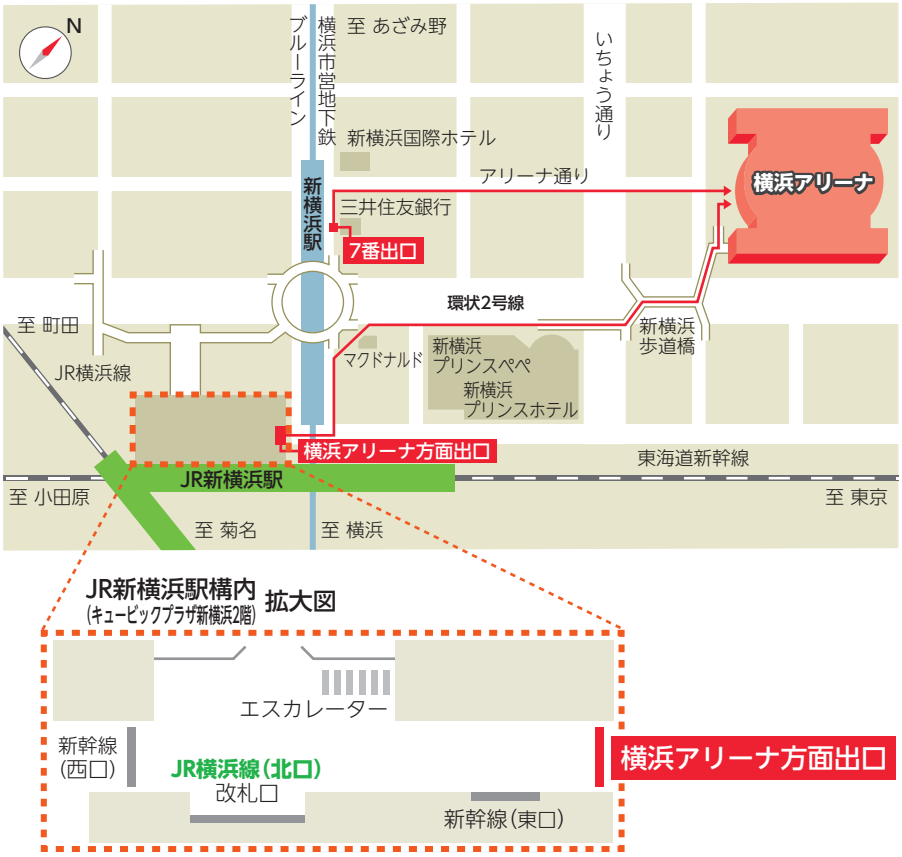
横浜市港北区
新横浜三丁目10番地

交通

JR新横浜駅
JR横浜線（北口）
より徒歩７分

※改札口を出られましたら、
横浜アリーナ方面出口へ
お向かいください。

横浜市営地下鉄
ブルーライン
新横浜駅 ７番出口
より徒歩５分



お願い

- 会場周辺に有料駐車場はございますが、当社として駐車場のご用意をいたしておりません。公共交通機関のご利用をお願い申し上げます。
- お土産は、来場された株主様お１人につき１つとさせていただきます。
- 大きなお荷物（キャリーバッグなど）をお持ちの方は、会場受付付近のクロークをご利用ください。
- 当日のご出席の際は、同封の議決権行使書を会場受付にご提出ください。なお、当日のご出席は議決権を有する株主様ご本人または代理人（議決権を有する株主様）の方１名に限ります。
- カメラやスマートフォン、携帯電話などによる会場内の撮影や録音は、ご遠慮ください。