

キューピー株式会社
第 109 回定時株主総会
株主様から事前に寄せられたご質問等

< Q 1 >

2022 年度の営業利益計画が 2021 年度より減益になっていますが、その理由を教えてください。

< A 1 >

営業利益の減益要因は、2022 年度は昨年度と比較し、主原料、特に食油（マヨネーズ、ドレッシングなどに使用している食用植物油）相場の高騰影響が大きくなるためです。コスト削減や効率化など自助努力を最大限進めるとともに、3 月 1 日よりマヨネーズ、ドレッシングなど調味料を中心とした価格改定を実施しておりますが、需要減少なども想定されるため、減益計画となっています。

< Q 2 >

全国マヨネーズ・ドレッシング類協会とキューピーそれぞれにおける、マヨネーズおよびドレッシング類の生産量または販売量（トン数）を教えてください。

< A 2 >

全国マヨネーズ・ドレッシング類協会（会員 11 社）が発表した 2021 年度（1 月から 12 月まで）の生産量は、マヨネーズで 21 万 8 千トン、マヨネーズを除くドレッシング類で 19 万 3 千トン、ドレッシング類合計で 40 万 4 千トンでした。当社の 2021 年度（2020 年 12 月から 2021 年 11 月まで）の販売量は、国内サラダ調味料で 23 万 3 千トンでした。

なお、全国マヨネーズ・ドレッシング類協会の生産量には各社自身が原料として使用する数量も含まれます。当社では生産量を公表していません。

< Q 3 >

事業の多様化について、取り組み状況を教えてください。

< A 3 >

当社グループは「サラダとタマゴを中心に、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」をめざしており、これに紐づいた新規事業の検討を進めています。

例えば社内公募制度で提案されたアイデアから「ディアレ」という商品が生まれています（通信販売専用商品）。マヨネーズやドレッシングの原料である酢由来の酢酸菌を利用した商品で、この商品に含まれている酢酸菌 G K - 1 は花粉、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。酢酸菌にはアルコールを分解する力などもあり、さらなる広がりを検討しています。今後も当社グループのユニークさを活かした展開を進めていきます。

< Q 4 >

今後の海外展開について、どのように開拓しようと考えていますか。

< A 4 >

海外の新規エリア開拓については、日本製の輸出や海外拠点からの輸出を通して市場の反応や売上規模の状況を見ながら、進出に向けた調査を行っています。直近では東南アジアの生産拠点を活かした販売会社をフィリピン、シンガポールに設立しています。

今後とも海外展開については、既存エリアの深耕、新規エリアの開拓と幅広く検討していきます。

< Q 5 >

在任期間が長い取締役がありますが、経営上良くないのではないのでしょうか。

< A 5 >

取締役の中で中島ならびに井上の在任期間が長くなっていますが、その役割や担当については、就任当初から変わってきています。その前提で、再任については株主総会に毎年お諮りしてきました。両名は現在もなお重要な役割を担っているため、引き続き今回も再任をお願いしたいと存じます。一方、次期経営幹部の育成という観点も大変重要と考えていますので、計画的な育成を進めていきます。

< Q 6 >

「愛は食卓にある。」の想いに強く共感していますが、「子ども食堂」など施設への食材の無償提供はしていますか。

< A 6 >

当社が設立した公益財団法人 キューピーみらいたまご財団を通じて、2021 年度は約 25 万個の商品を約 1,800 か所の子ども食堂に寄贈しました。また各地にあるフードバンクへも約 3 万個の商品を寄贈しています。

< Q 7 >

社外取締役の選任について、考え方を教えてください。

< A 7 >

社外取締役は、経営、法曹、海外、人材活用、E S G などの分野で豊富な経験や専門的知見を有することに重きを置いて選任しており、取締役会に多様な意見が反映される状態をめざしています。

また、経営戦略に関わる案件についても、外部からの多面的な視点で意思決定に参画いただいております。案件に異議を唱えていただくことも含め、よりよい経営判断につながることを期待しています。

<Q8>

社外役員の任期と兼務基準、選考過程はどうなっているのか教えてください。

<A8>

社外役員の定年、在任期間は内規で設定しています。当社では、十分な時間が取れることを確認した上で、他社役員の兼任を上場企業3社以内としています。複数社を担当できる力量と視座をもっていることを重視しています。

また、選考については、指名報酬委員会で外部の目線を入れて選考した上で、取締役会に諮っています。今後も第三者の公正な目線を入れながら、最適な人物を選考していきます。

<Q9>

パソコンで議決権行使する方法を教えてください。

<A9>

招集ご通知5ページの「インターネットによる議決権行使」の欄をご確認ください。

<Q10>

同業他社へのM&Aなどは検討されているのでしょうか。

<A10>

理念を共有できる企業であることを前提にM&Aについては同業という枠にとらわれず、当社グループの企業価値向上につながる案件があれば進めています。

<Q11>

CO₂排出量の削減目標が2030年に50%以上となっています。グローバルな視点ではかなり遅いと思いますが、前倒しで進められないでしょうか。

<A11>

昨年まで2030年の削減目標を30%以上としていたものを50%以上へ変更しております。自社内の事業活動では、省エネの取り組みや再生可能エネルギーへの転換を進めることで目標の達成をめざしています。脱炭素社会に向けて、さらなる取り組みについても検討を進めています。

<Q12>

ダイバーシティ（多様性）への取り組み（特に女性の活躍）について教えてください。

<A12>

ダイバーシティの推進は、キユーピーグループが掲げている2030ビジョンに向けた成長戦略の土台として、また、複雑化している経営リスクへの対応を高める上でも重要なかつ不可欠なテーマであると考えています。現在、キユーピーグループならではのダイバーシティのあり方について、定期的に経営層で議論を重ねています。

多様性の重点指標として、女性の管理職比率を高めていきたいと考えています。2021年度のキユーピー単体の女性管理職比率は11%ですが、2024年度は18%、2030年度は30%を目標として取り組んでいます。

男性・女性といった「属性」の多様性に加えて、経験や専門性、異なる視点といった「スキル」の多様性の重要性についても認識を深め、取り組みを進めています。

<Q13>

スキルマトリックスをみると、経験や専門性で「○」が少ないところがあります。業務執行にあたり不十分ではないでしょうか。

<A13>

環境変化の激しい中、役員全体でバランスの良い経験・専門性・属性を有する状態をつくり、経営課題に対して多様な視点で充実した議論を進め、適切な意思決定、監査機能を発揮することを重要なテーマと捉えています。

現在不足している経験・専門性については、役員以外での保有も含めてバランスの良い状態をめざしていきます。そのために、社内における育成だけでなく、社外からの登用も視野に入れていきます。

キューピー株式会社
第 109 回定時株主総会
出席株主様からのご質問等

< Q 1 >

障がいのある方の雇用や支援に対して、どう取り組んでいますか。

< A 1 >

当社グループでは 2003 年に（障がい者雇用促進法に基づく）特例子会社「キューピーあい」を設立し、障がいのある方の雇用を促進しています。現在、国内グループの障がい者雇用率は 3.7%となっており、各地域、各事業所でご活躍いただいています。障がいのある方とともに働くことによって、相互理解を深め、よりよい関係を構築していきたいと考えています。

また、公益財団法人 キューピーみらいたまご財団を設立し、食育活動および子どもの貧困対策などに取り組む団体への寄付を中心とした助成活動を行っています。その中に障がいのある方を支援する団体も含まれています。今後も、キューピーあいを通じて地域の障がい者施設の方との交流をさらに進めていきます。

< Q 2 >

今後の成長に向けての R & D や新規事業の取り組みはどのように考えていますか。

< A 2 >

現在取り組んでいるテーマとしてフレッシュストックの分野があります。既存の技術を活用しながら、新たな販路やライフスタイルにあわせた商品をお届けしています。ファインケミカルの分野では、お酢づくりの研究から生まれた「飲む人のためのよいとき One」を展開し、酢酸菌などの微量成分の活用を進めています。

また、豆乳加工品をベースにスクランブルエッグのような風味を再現したプラントベースフード「H O B O T A M A」も発売するなど、フードテックの取り組みも進めています。（招集ご通知 29～30 ページをご参照ください）

< Q 3 >

日本で一番鶏卵を取り扱うメーカーとしてアニマルウェルフェアについてどう考えていますか。また、ケージフリー宣言はしないのでしょうか。

< A 3 >

当社グループではアニマルウェルフェアを持続可能な鶏卵の生産と調達の上で重要な課題と認識しており、アニマルウェルフェアの原則に則った採卵鶏の飼育が必要であると考えています。現在日本国内で当社グループが使用する鶏卵は、「アニマルウェルフェアの考え方に対応した採卵鶏の飼養管理指針」に則して飼育された鶏卵の調達を行っています。国土が狭く高温多湿という日本固有の環境から、ケージフリー卵の供給量は限られており、加工食品の原料として安定的に調達することは難しい状況であり、現地ではまだケージフリー宣言をするといった状況にはありません。

ケージフリー卵を使用した商品（平飼い卵マヨネーズ）の発売を通じて、消費者ニーズや価格受容性を確認しながら、商品開発を進めていきます。今後も養鶏業界など関係者の方々と議論しながら、アニマルウェルフェア向上の取り組みをさらに進めていきます。

< Q 4 >

中期経営計画で R O E の 2024 年度目標を 8%以上としている考え方について教えてください。

< A 4 >

新型コロナウイルスの影響など経営環境が大きく変化し業績への多大な影響があったため、前の中期経営計画を 2 年で打ち切り、2021-2024 年度中期経営計画を策定しました。その中で効率性の指標として R O E を検討し、2024 年の目標を 8%としました。当社の資本コストがおよそ 4%であることから、企業価値向上につながる数字だと認識しています。目標を達成することでさらにその先へと発展する会社にしてきたいと考えています。

以上