

第104回定時株主総会
招集ご通知添付書類

キューピー株式会社

2016年度 事業活動報告

(2015年12月1日から2016年11月30日まで)

目次

株主の皆様へ	2
--------	---

事業報告

経営戦略の進捗

企業集団の現況に関する事項①

▷ 中長期的な経営戦略および対処すべき課題	3
▷ 2016-2018年度 中期経営計画	4
▷ 2016年度の事業状況	5
▷ 【ご参考】2016年度の主な取り組み	7
▷ 【ご参考】2017年度について	9
▷ 剰余金の配当等の決定に関する方針	10
▷ 事業別展開	11
▷ 【ご参考】海外展開	19

社会・環境への取り組み

▷ 【ご参考】活動内容のご紹介	21
-----------------	----

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	23
会社の役員に関する事項	27
▷ 【ご参考】役員報酬の決定方針	30
会計監査人の状況	31
【ご参考】グループ規範	32

基本情報

会社の株式に関する事項	33
企業集団の現況に関する事項②	
▷ 主要な借入先・借入額	34
▷ 資金調達の状況	34
▷ 設備投資の状況	34
▷ 従業員の状況	35
▷ 当社の本社および事業所	35
▷ 当社の重要な子会社	36

財務情報／監査報告書

連結計算書類	37
計算書類	39
監査報告書	41

お知らせ

株主優待品のご案内	44
2016年度 株主様ご優待見学会ご報告	45
キューピー便り(2016年8月号)アンケート結果のご報告	45
2017年度春期 株主様ご優待見学会のご案内	46

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。

株主の皆様へ

平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

2016年度（2015年12月1日から2016年11月30日まで）は、調味料や中食市場向けの惣菜やサラダが伸張するとともに、付加価値の高い商品の創出やコスト改善が進み、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年度よりスタートしました中期経営計画では、お客様のニーズをとらえ、グループの力を最大限に発揮して、今後の成長に向けた取り組みを進めています。

国内では、アマニ油を配合したマヨネーズや、当社グループ独自の醸造技術により、世界で初めて大量生産を実現した酢酸菌酵素を配合したサプリメントなど、これまででない商品の創出や、家庭用市場へのタマゴ加工品の展開、惣菜の宅配・企業の社員向け食堂への展開など販路の拡大を進めています。

海外では、KEWPIEブランドのマヨネーズやドレッシングを展開するエリアを拡大するとともに、新規エリアである欧州への展開も開始しています。

2017年度は「グループ協働」の取り組みを進め、新たな価値を提供していくとともに、技術革新による生産合理化などコスト競争力も高めていきます。また、多様な人材の活躍や新しい働き方を推進するなど、経営基盤の強化を進めていきます。

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

2017年2月



キューピー株式会社
代表取締役 社長執行役員

三宅 峰三郎

経営戦略の進捗

企業集団の現況に関する事項①

中長期的な経営戦略および対処すべき課題

当社グループの理念

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、“キュ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全ての役員および従業員が実践していきます。

キュ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

(注) グループ規範は、32ページに記載しています。

2016－2018年度 中期経営計画

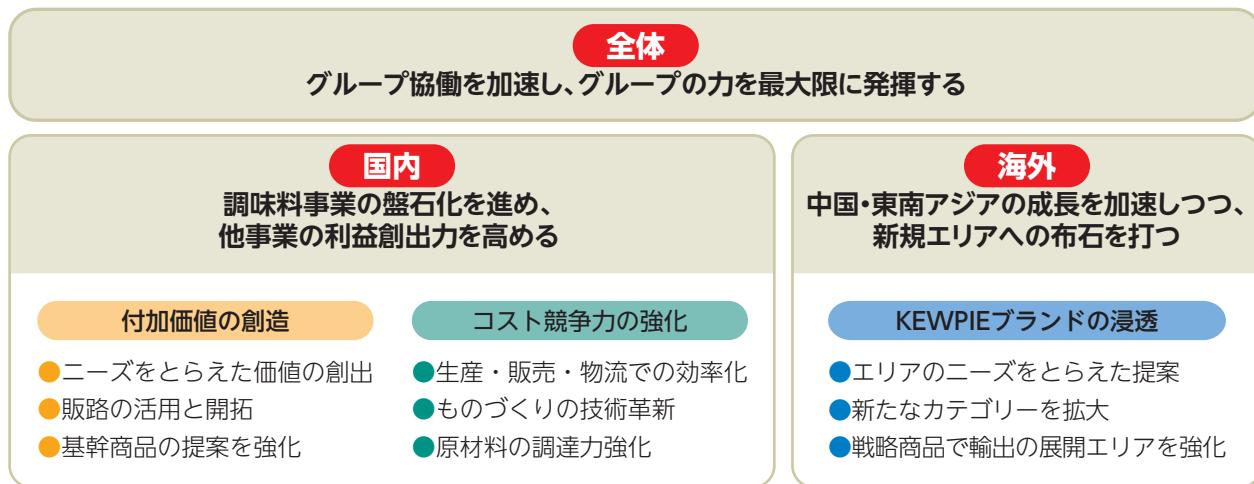
中期経営計画の方針

当社グループは、2016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、「ユニークさの発揮と創造」を軸にした4つの経営方針（経営基盤の強化、コスト競争力の強化、付加価値の創造、新領域への挑戦）を定め、グループの新たな挑戦で飛躍的な成長をめざしています。

この中期経営計画にグループが連携して取り組むことにより、企業価値の一層の向上に努めていきます。

中期経営計画のコンセプト



中期経営計画の進捗

	2015年度(補正後)	2016年度	2018年度(目標)
売上高	5,498億円	5,523億円	6,250億円
営業利益	264億円	298億円	355億円
親会社株主に帰属する当期純利益	170億円	171億円	202億円
自己資本当期純利益率(ROE)	8.3%	8.0%	8.5%

(注) 1. 記載金額は億円未満を四捨五入にて表示しています。

2. 2015年度は、売上高の計上基準変更による影響額を補正した数値を使用しています。

2016年度の事業状況 (2015年12月1日から2016年11月30日まで)

事業の経過および成果

事業環境

2016年度におけるわが国経済は、企業収益や雇用環境は緩やかな回復が続きました。一方、為替相場や株式市場の変動や個人消費の伸び悩みなど、先行き不透明な状況が続きました。

食品業界においては、ライフスタイルの変化による消費の多様化が進む中、天候不順による野菜価格の高騰なども消費に影響しました。

食品物流業界においては、人手・車両不足による物流コストの上昇は継続しました。

当社グループ（当社および連結子会社）の状況

2016年度からの3年間を対象とする中期経営計画では、企業価値の一層の向上に努めています（詳細は、4ページをご参照ください）。

2016年度は、サラダ・惣菜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、付加価値品の拡大やコスト改善の取り組みが進んだことにより、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。

財産および損益の状況

項目	旧会計方法		新会計方法		2016年度 2015年12月1日から 2016年11月30日まで	前年度比 増減額	前年度比 増減率
	2013年度 2012年12月1日から 2013年11月30日まで	2014年度 2013年12月1日から 2014年11月30日まで	2015年度 2014年12月1日から 2015年11月30日まで	補正後			
売上高	5,305	5,534	5,782	5,498	5,523	25	0.5%
営業利益	224	243	264	264	298	35	13.1%
経常利益	237	254	273	272	314	41	15.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	126	134	170	170	171	1	0.7%
1株当たり当期純利益 (円)	83.94	88.69	112.21	111.82	113.47	1.65	1.5%
総資産額	3,347	3,570	3,724	3,730	3,859	129	3.5%
純資産額	2,103	2,204	2,459	2,447	2,459	11	0.5%
1株当たり純資産額 (円)	1,230.32	1,284.36	1,410.53	1,403.05	1,420.63	17.58	1.3%
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	7.1	7.0	8.3	8.3	8.0	-	-
総資産経常利益率 (ROA) (%)	7.4	7.3	7.5	7.5	8.3	-	-

単位：億円

事業別売上高・営業利益

事業区分	旧会計方法		新会計方法		単位：億円			
	2013年度 2012年12月1日から 2013年11月30日まで	2014年度 2013年12月1日から 2014年11月30日まで	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	前年度比 増減額	前年度比 増減率	掲載 ページ	
売上高の内訳								
●調味料	1,454	1,515	1,571	1,422	1,441	19	1.4%	11
●タマゴ	912	995	1,048	1,046	1,022	△24	△2.3%	13
●サラダ・惣菜	980	1,022	1,091	1,004	1,118	114	11.3%	15
●加工食品	584	572	623	575	513	△63	△10.9%	16
●ファインケミカル	97	107	113	113	109	△4	△4.0%	17
●物流システム	1,203	1,268	1,277	1,277	1,269	△8	△0.6%	18
●共通	76	55	59	59	52	△8	△13.1%	18
合計	5,305	5,534	5,782	5,498	5,523	25	0.5%	
営業利益の内訳								
●調味料	115	115	125	125	137	12	9.5%	11
●タマゴ	34	38	54	54	55	1	1.6%	13
●サラダ・惣菜	35	33	27	28	35	7	26.0%	15
●加工食品	△9	2	△3	△3	5	8	—	16
●ファインケミカル	9	10	4	4	10	7	194.6%	17
●物流システム	32	36	48	48	49	1	2.7%	18
●共通	8	10	9	9	8	△1	△15.2%	18
調整額	0	0	0	0	—	△0	—	
合計	224	243	264	264	298	35	13.1%	

【ご参考】 会計方法の変更について 2016年度より会計方法を次のとおり変更しました。

- 売上高の計上基準変更（販売促進費・物流費の一部を売上計上時に売上高から控除）
 - 固定資産の償却方法変更（定率法から定額法に変更、耐用年数・残存価額の評価法の見直し）
- なお、2015年度は、売上高の計上基準変更による影響額を補正した数値を使用しています。

【ご参考】2016年度の主な取り組み

株主様とのコミュニケーション

2月 | 第103回
定時株主総会
を開催

開催日：2016年2月26日(金)
開催場所：東京国際フォーラム
ホールA
出席者数：4,664名



5月 | 株主様
ご優待見学会
を開催

10月 | 株主様をマヨテラス
や工場にお招きし、
館内施設や工場の見学、
役員との試食懇談会を開催
しました。

11月

(注)開催のご報告は
45ページ、次回
のご案内は46
ページをご覧ください。



新工場

10月 | キューピー
神戸工場
操業を開始

45年ぶりにマヨネーズの主力工場として「キューピー神戸工場」を新設し、一部商品の製造を開始しました。当社グループのモデル工場と位置づけ、環境に配慮した省エネ設計、最新技術の導入による効率化・高品質化の実現をめざします。



情報発信

3月 | マヨネーズや野菜の魅力をカフェから発信

キューピー・マヨ・カフェ
Kewpie mayo café
(3月1日～31日、東京)

8月 | マヨネーズと野菜を使用した
新しいメニューを提供



里芋味噌マヨネーズグラタン

キューピーと
ヤサイな仲間たちカフェ
(8月24日～9月23日、東京・大阪)

さまざまな野菜を使用した
新しいスタイルのサラダを提供



10種野菜のパワーサラダ

(注)期間限定のため、現在は営業していません。

6月 | キューピーグループ
社会・環境報告書2016
を公開

社会と環境に関する活動をまとめた、キューピーグループ社会・環境報告書2016を作成し、ホームページに公開しました。特集では、食育を通じた社会貢献への取り組みを紹介しています。

(注)主な取り組みは、21・22ページをご覧ください。



キューピー 社会環境報告書2016

検索

URL <http://www.kewpie.co.jp/csr/>

海外展開

3月 | オランダにて
マヨネーズの
製造販売を開始

KEWPIE TRADING EUROPE B.V.は、現地で調達した原料で製造したKEWPIEマヨネーズの販売を開始しました。

欧州の調味料に一般的に使用されている、ハードタイプのプラスチックボトルを採用しています。



5月 | 米国にてKEWPIE
マヨネーズの
製造販売を開始

Q&B FOODS, INC.は、KEWPIEマヨネーズの製造・販売を開始しました。2013年には、KEWPIEドレッシングを発売し、ブランドの浸透を図っています。

KEWPIEブランドの商品ラインアップを拡充し、北米市場での展開を加速していきます。



9月 | モツソ社と
事業譲渡
契約を締結

欧州でのさらなる成長を目的に、ポーランドの調味料製造会社であるモツソ社からマヨネーズなどの調味料を中心とした製造販売事業を譲り受けることを決定しました。



モツソ社の
代表的な商品

新商品

6月 | 血圧が高めの方向けの機能性表示食品
「キューピー
アマニ油マヨネーズ」を発売

「キューピー アマニ油マヨネーズ」は、血圧が高めの方向けの機能性表示食品であり、1日の摂取目安量15g(約大さじ1杯)当たり、 α -リノレン酸を2.6g摂取できるように設計しています。当社独自の抗酸化技術により、酸化しやすいアマニ油を商品中に30%配合しても、マヨネーズ本来のコクのあるおいしさがしっかりと味わえます。



(注) こちらの商品は、疾病の診断、治療、予防を目的としたものではありません。

10月 | 飲む人のための
サプリメント
「よ・い・と・き」を発売

当社グループ独自の醸造技術により、酢の醸造工程で産出される酢酸菌に着目し、独自の製法※で酢酸菌酵素の大量生産に世界で初めて成功しました。おつきあいの多い方や翌日すっきり過ごしたい方などの健康維持をサポートします。



※独自の製法は、国際特許出願中です。

【ご参考】 2017年度について

当社グループは、2016年度からの3年間を対象とする中期経営計画において、グループの力を最大限に発揮して飛躍的な成長をめざすとともに、理念研修の充実などを軸とする人材育成や環境面での取り組みなど、経営基盤の強化に向けた取り組みにも注力しています。

2年目となる2017年度は、主原料価格の変動や個人消費の変化など、当社グループにとって不透明な環境が続くものと思われまます。

そのような中、日本国内においては、食の変化やお客様のニーズをいち早くとらえた商品開発やメニュー提案により、グループ協働で売上を拡大させていきます。また、生産・販売・物流での効率化や生産技術の革新によるコスト競争力の向上も図り、利益創出力を高めていきます。

海外につきましては、人口の増加や食の洋風化が進む中国や東南アジアを中心に、エリアのニーズを的確にとらえた提案で主力商品を伸張させるとともに、日本国内で築いた技術を活かした新たなカテゴリーを展開することで、売上拡大を進めていきます。

年間計画

単位：億円

	2016年度 2015年12月1日から 2016年11月30日まで	2017年度(計画) 2016年12月1日から 2017年11月30日まで	前年度比 増減額	前年度比 増減率
売上高	5,523	5,650	127	2.3%
営業利益	298	330	32	10.7%
経常利益	314	341	27	8.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	171	180	9	5.3%
自己資本当期純利益率(ROE) (%)	8.0	8.2	—	—
総資産経常利益率(ROA) (%)	8.3	8.4	—	—

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、自己株式の取得・消却を必要に応じて検討しています。配当金の決定に際しては、2016年度より連結配当性向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。

2016年度の期末配当金につきましては、1株当たり19円50銭となります。年間配当金は、8月に実施した中間配当金15円を含め、前年度に対し5円50銭増配の1株当たり34円50銭となります。

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。

2017年度の配当金につきましては、1株当たり中間配当金18円、期末配当金18円、前年度に対して1円50銭増配の年間配当金36円を予定しています。連結配当性向は30.1%、連結自己資本配当率は2.5%を予想しています。

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

配当金を最優先
安定した配当の継続

配当金決定の基準 (2016年度より)

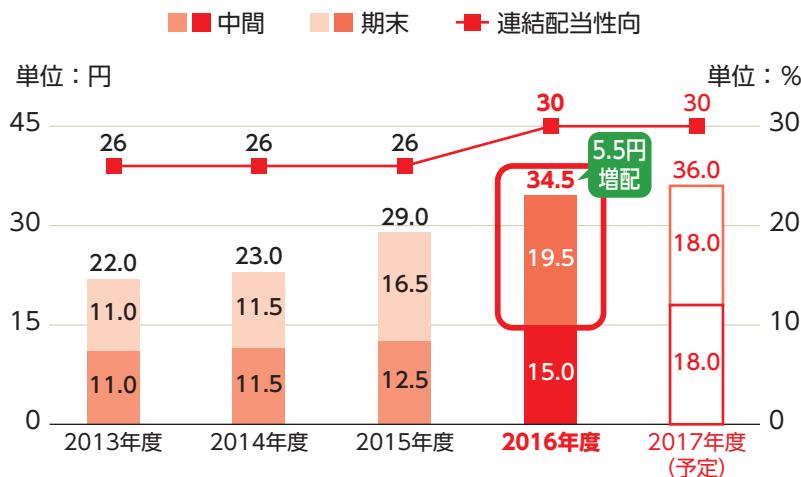
数値基準

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



2016年度 期末
1株当たり配当金

19円50銭
(中間15円、年間34円50銭)

事業別展開

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

2016年度の概況

- ★ 海外での拡大が進むとともに、国内のマヨネーズが堅調に推移し増収
- ★ 増収効果に加え、コスト改善が寄与し増益

2017年度の主な取り組み

- ★ 嗜好の変化をとらえたドレッシングと新たな調味料で需要を創出
- ★ 健康とたのしさを軸に、新しいサラダスタイルを内食・中食・外食で同時展開し需要拡大

主な商品



マヨネーズ



ドレッシング

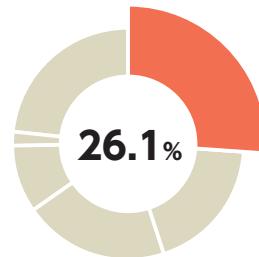


タルタルソース



中国で製造販売しているマヨネーズ

事業別
売上高構成比
(2016年度)



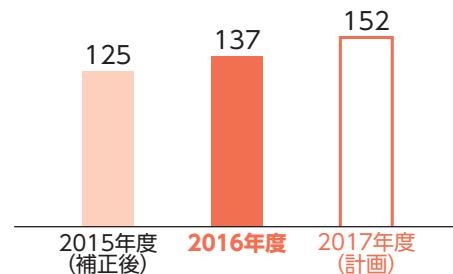
売上高

単位: 億円



営業利益

単位: 億円



【ご参考】 事業トピックス

新たなドレッシングとサラダ調味料の展開

2月上旬
新発売

『キューピー ドレッシング 緑キャップ』
果実と果実酢のさわやかな風味

各150ml



レモン

玉ねぎと
白ぶどう

にんじんと
オレンジ

おすすめ
メニュー



プチトマトとゆでえびの
グレイズサラダ



雑穀や豆類を加えると、
栄養バランスのよい
サラダになります。

2月下旬
新発売

『キューピー フルーツビネガー』
素材の味をたのしむ新しいサラダ調味料

各150ml



芳醇白ぶどう酢と
グレープフルーツ酢

芳醇りんご酢と
レモン酢

大麦黒酢と
バルサミコ酢

おすすめ
メニュー



ほたてとトマトの
サラダ



野菜にそのままかけたり、
マリネにもお使い
いただけます。

掲載しているメニューの詳細は、ホームページをご覧ください。

キューピーとっておきレシピ

検索

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

2016年度の概況

- ★ 米国および国内の鶏卵相場の下落により減収となったが、付加価値品は好調に推移
- ★ 米国の鶏卵相場の下落は減益要因となったが、国内での価格改定や付加価値品の伸張により増益

2017年度の主な取り組み

- ★ 付加価値品を使用したメニュー提案を進め、フードサービス市場での需要を拡大
- ★ 家庭用商品のラインアップを拡充し、「キューピーのたまご」ブランドを浸透

主な商品



調理用全卵



ツインパック
(ヨーク&ホワイト)
卵黄と卵白をセットにした商品

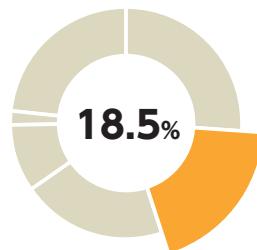


とろっとたまごシリーズ
加熱しても半熟状態を保持する商品



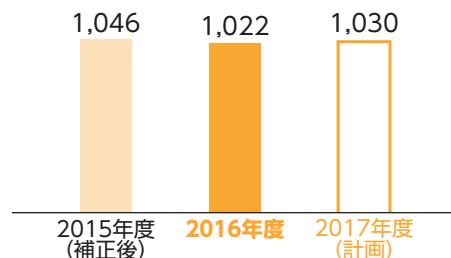
つぶしておいしい
たまごのサラダ

事業別
売上高構成比
(2016年度)



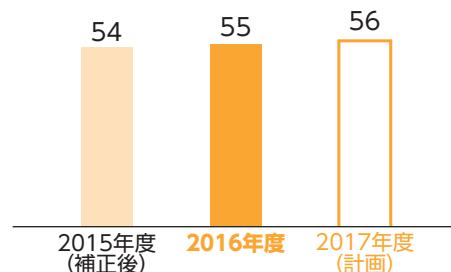
売上高

単位:億円



営業利益

単位:億円



【ご参考】 事業トピックス

家庭用市場への展開

キューピーのたまご

冷蔵

「つぶしておいしい」シリーズ 全3品

コンセプト

- 1 つぶしたてなので、新鮮な黄身の風味、おいしさを味わえます。
- 2 食べたいときにすぐに、作りたてのたまごサラダをたのしめます。
- 3 お好みのつぶし具合で、手作り感をたのしめます。

使用方法

ゆで卵と
マヨネーズ入り



袋のままつぶして
混ぜ合わせるだけで



好みのつぶし具合で
いつでもできて



キューピーのたまご

冷蔵

キューピーのたまご

「ふわとろたまごのオムレツ」

コンセプト

加熱しても、中身が半熟状の、プロが作ったような“ふわふわとろとろ”のオムレツをたのしめます。

使用方法

電子レンジで
温めて



お皿の上
にのせるだけ



ふわとろたまごの
オムレツ



3月上旬
リニューアル

つぶしておいしい
たまごのサラダ



つぶしておいしい
たまごとポテトサラダ



つぶしておいしい
たまごとマカロニサラダ



おすすめ
メニュー



つぶしておいしいたまごサンドイッチ

おすすめ
メニュー



たまごとマカロニサラダのグラタン

おすすめ
メニュー



カラフル野菜のふわとろオムサラダ

全国のスーパーマーケットなど約8,000店で販売中

3月から全国発売(沖縄を除く)

掲載しているメニューの詳細は、ホームページをご覧ください。

キューピーとっておきレシピ

検索

サラダ・惣菜事業

主な事業内容

サラダ、惣菜、弁当、おにぎり、パッケージサラダなど

2016年度の概況

- ★ 加工食品事業からの商品移管、宅配や外食などの新販路への展開により増収
- ★ 売上の拡大に伴う利益増やコスト改善などにより増益

2017年度の主な取り組み

- ★ 付加価値品の展開と生産合理化により利益を改善
- ★ 製法の改良や販売促進の強化で基幹商品を拡大

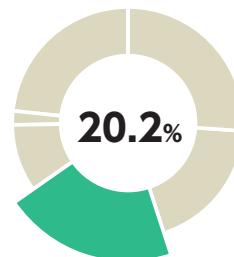
主な商品



ポテトサラダ
20品目のサラダ
スーパーマーケットなどで
販売している惣菜のサラダ

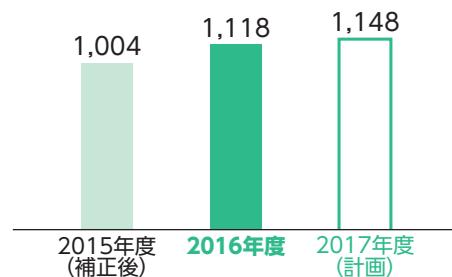
パッケージサラダ
家庭用カット野菜

事業別
売上高構成比
(2016年度)



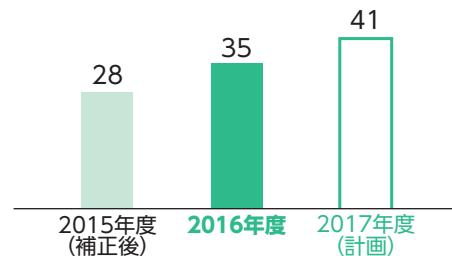
売上高

単位:億円



営業利益

単位:億円



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

2016年度の概況

- ★ サラダ・惣菜事業への商品移管により減収となったが、育児食などは好調に推移
- ★ 付加価値品の伸張や不採算商品の見直しにより増益

2017年度の主な取り組み

- ★ スイートコーン休売の影響を受けるが、主力商品のラインアップを拡充し、販売促進を強化
- ★ 生産効率向上と不採算商品の見直しで利益創出力を向上

主な商品



ジャム



パスタソース

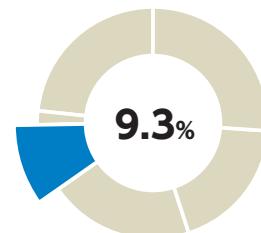


育児食
ベビーフード



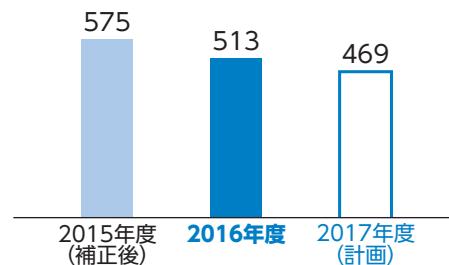
介護食
在宅向けのやわらか食

事業別
売上高構成比
(2016年度)



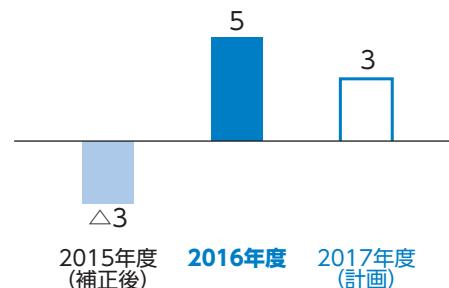
売上高

単位: 億円



営業利益

単位: 億円



ファインケミカル事業

主な事業内容

ヒアルロン酸など

2016年度の概況

- ★ 医薬用EPAの出荷減少が影響し減収となったが、ヒアルロン酸は好調に推移
- ★ 原料調達などのコスト改善や、医薬用ヒアルロン酸の伸張により増益

2017年度の主な取り組み

- ★ 医薬用ヒアルロン酸の海外営業体制や生産設備を強化し利益創出力を向上
- ★ 機能性データの取得・活用により、卵黄レシチンや卵殻膜の訴求力を拡大

主な商品



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



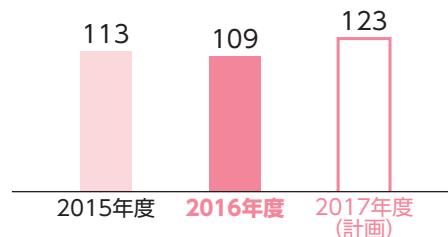
ノロクリアプロテイン配合
アルコール除菌スプレー

事業別
売上高構成比
(2016年度)



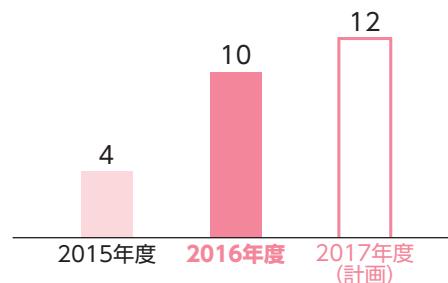
売上高

単位:億円



営業利益

単位:億円



物流システム事業

主な事業内容

食品の運送、保管など

2016年度の概況

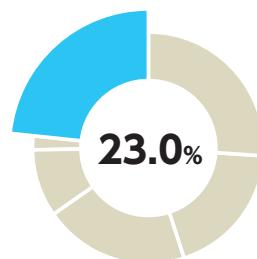
- ★ 取引先の物流体制見直しなどにより、既存取引が減少し減収
- ★ 既存取引の減少や新拠点稼働によるコスト増加影響を受けたが、保管・運送の合理化により増益

2017年度の主な取り組み

- ★ 各エリアの営業強化と保管・配送効率の向上
- ★ 幹線輸送力や共同配送機能の強化



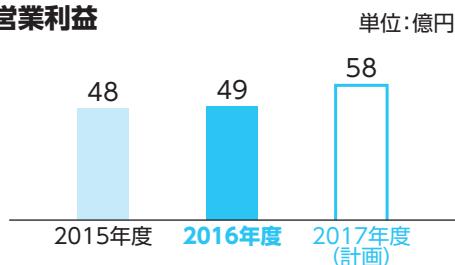
事業別 売上高構成比 (2016年度)



売上高



営業利益



共通事業

主な事業内容

食品や製造機械の販売など

2016年度の概況

- ・売上高 : 52億円 (前年度に対し8億円減収)
- ・営業利益 : 8億円 (前年度に対し1億円減益)
- ★ 食品メーカー向け製造機械の販売減少などにより、減収減益

【ご参考】海外展開

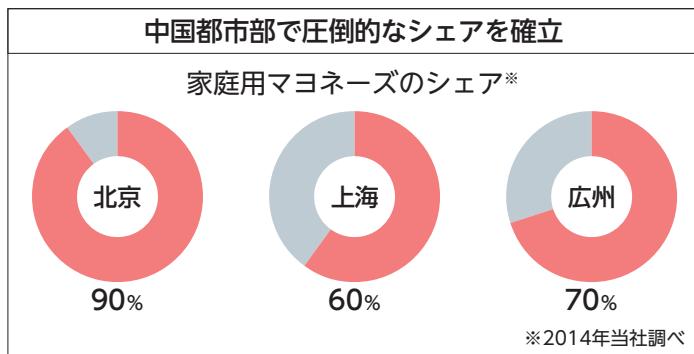
中国・東南アジアでの成長を加速しつつ、新規エリアへの布石を打つ

各エリアのニーズをとらえた商品開発やメニュー提案により、マヨネーズやドレッシングの市場拡大を進めるとともに、日本で培った技術を活かして新たなカテゴリーの拡大も進めています。また、輸出については、キューピー マヨネーズと深煎りごまドレッシングを中心に取り組み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合わせたメニュー提案を進め、「丘比（キューピー）」ブランドの認知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。

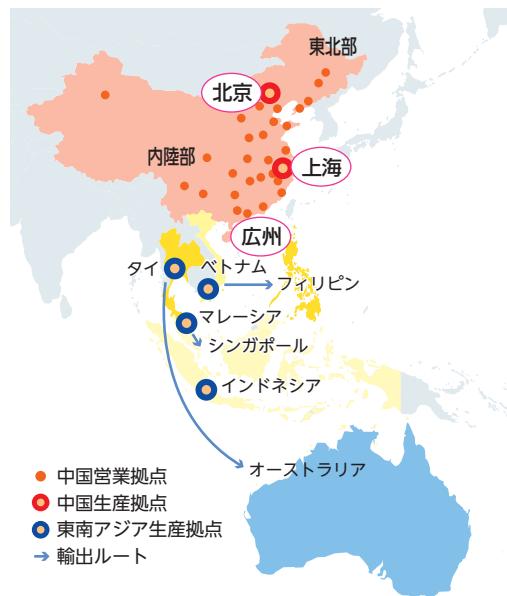
今後は、中国全土にある28の営業拠点を活かした販売促進活動により、都市部の成功事例を東北部や内陸部に向けて展開するとともに、需要拡大が見込める中華料理業態や中食市場への深耕も進めています。また、2017年に稼働する南通丘比による増産体制を整え、タマゴ加工品やロングライフサラダなど新規カテゴリーの拡大を図ります。



KEWPIE 丘比（キューピー）ブランド

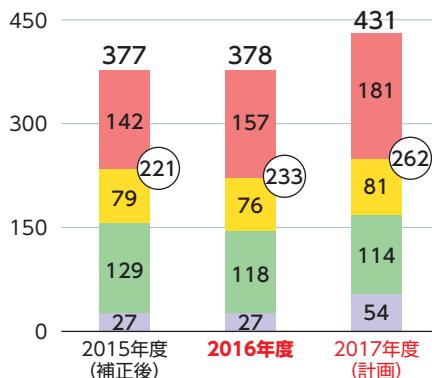


※馳名商標：中国の国家工商行政管理総局商標局が認定する、中国での知名度が高く、公によく知られたブランドのことです。

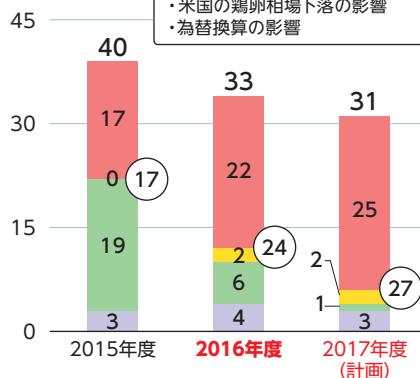


海外エリア別 売上高・営業利益の推移

売上高



営業利益



2016・2017年度 主な減益要因
 ・米国の鶏卵相場下落の影響
 ・為替換算の影響

単位：億円

中国
 東南アジア
 北米
 輸出・新規

- (注) 1. 2015年度の売上高は、新会計方法による影響を補正した数値を使用
 2. ○内の数値は中国+東南アジア
 3. 「輸出・新規」は、主に日本からの輸出
 4. 日本からの輸出以外の数値は、10月から9月までが対象

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ました。

今後は、進出した4か国を中心にマヨネーズ、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、ニーズに合わせ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、中東への輸出を拡大し、ハラール*市場の開拓も進めていきます。

*ハラールとは、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ール食品と呼びます。



ハラール認証マーク
(マレーシア)

北米

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、北米エリアにおけるブランド認知を広げていきます。また、タマゴ事業の販売拡大と生産効率化も進めていきます。

輸出・新規

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年に東欧のポーランドへ進出し、現地で製造販売を開始いたします。

また、日本から輸出している約40か国については、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、ブランド浸透を図っていきます。

社会・環境への取り組み

【ご参考】活動内容のご紹介

社会への取り組み

食育活動

マヨネーズ教室

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



オープンキッチン

工場は家庭の台所の延長と考え、1961年からオープンキッチン（工場見学）を全国4工場で行っています。今年の春には神戸工場が加わります！



マヨテラス

仙川キューポート内のマヨテラスは、マヨネーズの歴史やおいしさのひみつなどを体感しながら学べる見学施設です。



キューピーニュース

食と健康に関するその時々話題を専門の先生方に執筆いただき、1973年から毎月1回、「食と健康に関する情報誌」として発行しています。



メディアライブラリー活動

健やかな食生活のために、食に関するビデオやDVDを学校や消費生活センターなどに配布し、食育活動にご活用いただいています。



社会活動

ベルマーク運動

ベルマーク運動の主旨に共感し、教育設備援助の取り組みを行っています。



おかあさんコーラス

全国のおかあさんたちを応援するため、「全日本おかあさんコーラス大会」などに協賛しています。



東北復興支援

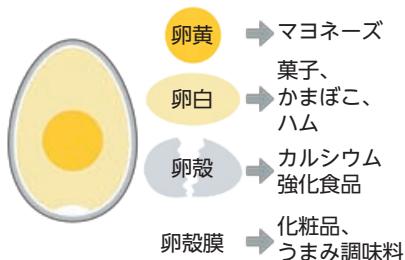
被災地域のコミュニティ作りに向け、郷土食材を活用した料理教室を開催しました。



環境に配慮した取り組み

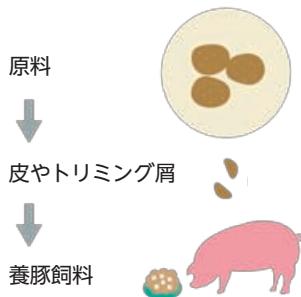
卵の有効活用

当社グループの、卵の使用量は日本で生産される卵の約10%で、卵の殻は年間約25,000トン発生します。この殻もすべて無駄にすることなく、有効活用しています。



じゃがいもの有効活用

当社グループの工場では、ポテトサラダの製造工程で発生するじゃがいもの皮やトリミング屑の部分を液状にし、養豚用の飼料に活用しています。



マヨネーズの賞味期間延長

食品ロスの削減に向けた取り組みとして、マヨネーズ（一部容量）とハーフの賞味期間を12か月に延長しました。



自然環境保護への取り組み

北海道東部の霧多布^{きりたつぷ}湿原の環境を守ることを目的に、NPO法人霧多布湿原ナショナルトラストの活動を支援し、湿原を観察するための木道の整備や森林整備作業に参加しています。



森林保全への取り組み（キューピーの森）

2007年より、当社グループの工場のある山梨県富士吉田市富士北麓で、間伐や植樹など、豊かな水を育むための森林保全活動を行っています。



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 (2016年11月30日現在)

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、また経営の成果を株主や消費者、取引先、従業員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、企業の持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、法令遵守は元より全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。

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作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来たことから、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

2016年度における内部統制システムの運用状況の概要は、下記のとおりです。

- (1) 法令・定款への適合を確保するための体制
 - ・贈収賄リスクへの対応として、「キューピーグループ反贈賄基本方針」を制定するとともに、海外子会社における反贈収賄規程の制定などに取り組みました。
 - ・中国・東南アジアの各子会社での内部通報制度の導入に向けた準備を進めました。
- (2) 損失の危険の管理に関する体制
 - ・食品製造における安全性確保のための取り組みとして、FSSC22000の取得を推進しました（国内外の91事業所で取得が完了）。

内部統制 システム の運用状況

- ・国内および海外の事業所において危機管理訓練やメディア・トレーニングを実施したほか、海外各社におけるBCP（事業継続計画）の策定を行いました。
 - ・当社グループで多数利用している派遣会社の評価用にチェックシートを作成し、新規・既存取引先の評価を進めました。
- (3) 効率的な職務執行を確保するための体制
- ・当社の「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定・開示したほか、外部機関を利用した取締役会実効性評価を実施しました。
 - ・取締役会および経営会議において経営上の重要事項が十分に議論・共有できるよう、両会議での審議・報告事項の見直しを行いました。
 - ・「グループ協働」を加速する組織編制を行い、挑戦テーマをやり抜く体制づくりを推進するとともに、将来を担う人材の育成と多様な人材の活躍につなげるべく、事業・部門横断の人事異動を積極的に行いました。
 - ・西日本における調味料の製造拠点として神戸工場を新設し、関西・中部地区での生産品目の集約を進めるとともに、一部工場へのロボット導入を推進するなど、コスト競争力の強化に努めました。
- (4) 企業集団における業務の適正を確保するための体制
- ・2015年度に内容の見直しを行った当社グループの理念およびグループ規範の浸透を図るため、国内および海外の事業所で説明や議論の場を設けました。
 - ・コンプライアンスを中心とする「従業員意識調査」（隔年実施。今回の対象者は約12,000名）を行うとともに、調査結果を踏まえた対策に取り組みました。
- (5) 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、代表取締役、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、内部統制に関する状況の把握に努めました。

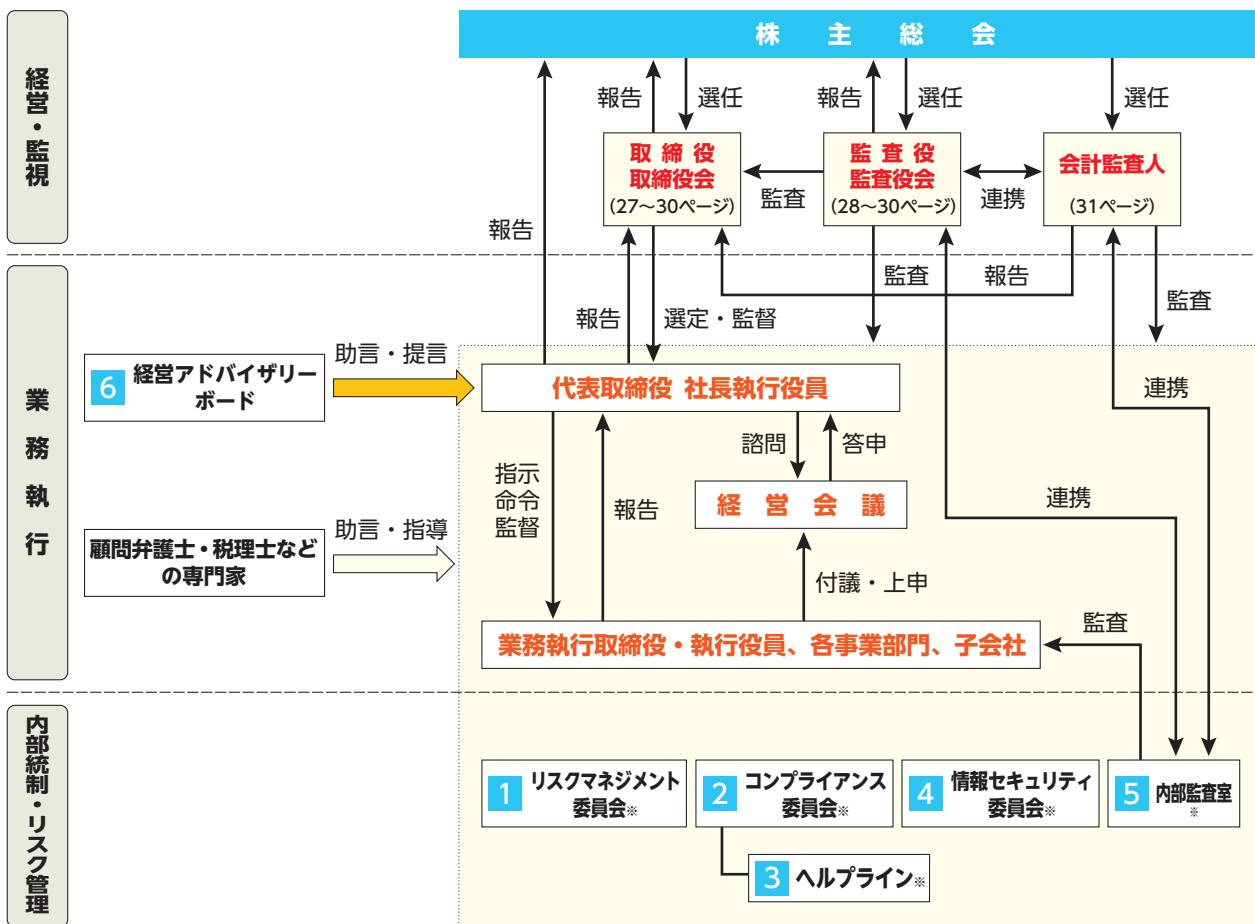
「内部統制システム構築の基本方針」は、インターネット上の当社ウェブサイト公表しています。

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

トップ > 企業・IR・採用 > IR・財務情報 > IRイベント > 株主総会

また、「株式会社の支配に関する基本方針」については、本株主総会の第5号議案「当社株式の大量買付行為への対応方針（買収防衛策）継続の件」（第104回定時株主総会招集ご通知23ページから46ページまで）に掲載しています。

当社グループのコーポレート・ガバナンス体制



：内部統制システム

※当社のリスクマネジメント委員会や情報セキュリティ委員会は、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。

1 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、全社のリスクに関しては代表取締役 社長執行役員を委員長とするリスクマネジメント委員会に情報を集中し、そのリスクの評価、優先順位などを総括的に管理しています。
2 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り締り役会および監査役会に報告しています。
3 ヘルプライン	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。
4 情報セキュリティ委員会	情報セキュリティに関しては、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、これらに従って情報の保存・管理を行っています。また、情報セキュリティ委員会を中心に、情報管理に係る従業員教育や各規程などの運用状況の検証、各規程などの見直しを行っています。
5 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、定期的にリスクマネジメント委員会、取締役会、監査役会にリスク管理に関する事項、および社内のリスク管理体制整備の進捗状況を報告しています。
6 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。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。 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。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。

会社の役員に関する事項

取締役および監査役の状況 (2016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

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	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	三宅 峰三郎	社長執行役員 マーケティング本部担当
代表取締役	古舘 正史	専務執行役員 調味料事業担当、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	和田 義明	常務執行役員 ファインケミカル事業担当、研究開発本部、品質保証本部、知的財産室およびファインケミカル本部担当
取締役	兵藤 透	常務執行役員 グループ推進担当
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	長南 収	常務執行役員 サラダ・惣菜事業担当
取締役	齋藤 謙吾	常務執行役員 タマゴ事業担当
取締役	竹村 茂樹	上席執行役員 加工食品事業担当
取締役	逸見 良則	上席執行役員 グループ生産統括
社外取締役	内田 和成	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-right: 5px;">社外</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-right: 5px;">独立</div> </div> 早稲田大学商学大学院教授、E R Iホールディングス株式会社社外取締役、三井倉庫ホールディングス株式会社社外取締役、ライオン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、意見を述べています。		10/12回
社外取締役	漆 紫穂子	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-right: 5px;">社外</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-right: 5px;">独立</div> </div> 学校法人品川女子学院校長、教育再生実行会議委員（内閣府）
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、意見を述べています。		取締役就任後 9/10回

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況など		
監査役	一瀬 治郎	常勤		
監査役	布施 治雄	常勤		
社外監査役	笠間 治雄	社外 独立	弁護士、住友商事株式会社社外監査役、 SOMPOホールディングス株式会社社外監査役	
			主な活動内容	取締役会出席回数
			11/12回	12/13回
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教授、 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
			11/12回	12/13回
社外監査役	樽井 澄夫	社外 独立	公益財団法人日本国際問題研究所 軍縮・不拡散促進センター所長	
			主な活動内容	取締役会出席回数
			監査役就任後 10/10回	監査役就任後 10/10回

- (注) 1. 2016年2月26日開催の第103回定時株主総会終結の時をもって、後藤信隆氏および坂井一郎氏は任期満了により取締役を退任し、新たに逸見良則氏および漆紫穂子氏が取締役に就任しています。
監査役については、同日付にて、石黒俊一郎氏は任期満了により退任し、新たに樽井澄夫氏が就任しています。
2. 当社は、内田和成、漆紫穂子、笠間治雄、武石恵美子および樽井澄夫の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しています。
3. 監査役の一瀬治郎氏は、当社および連結子会社の経理部門における長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものです。

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	12	363	83	446
	社外取締役	3	25	—	25
	計	15	388	83	471
監査役	社外監査役を除く	2	51	—	51
	社外監査役	4	31	—	31
	計	6	83	—	83
合計		21	472	83	555

- (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103回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名、社外取締役1名および社外監査役1名への支給分を含んでいます。
4. 上記の賞与は、2016年度末時点の社外取締役を除く取締役11名に対し、2016年度の業績等を勘案したものであり、本株主総会の第3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6百万円です。

【ご参考】役員報酬の決定方針

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は支給いたしません。

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）、執行役員報酬についての考え方と手続き

- 1) 取締役、執行役員報酬は、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. 執行役員（委任契約型）の賞与算定方法

- 1) 賞与は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—2018年度 中期経営計画における算定方法）
2016—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—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、係数をもとに賞与ヘインセンティブを加算することを検討します。

（注）2016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、29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

新日本有限責任監査法人

(2) 報酬等の額

	支払額（百万円）
2016年度に係る会計監査人としての報酬等の額	90
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、2016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、監査役会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) 過去2年間に業務の停止の処分を受けた者に関する事項

当社の会計監査人は、2015年12月22日、金融庁から、契約の新規の締結に関する業務の停止3か月（2016年1月1日から同年3月31日まで）の処分を受けました。

【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、株主、お取引先、従業員、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。

基本情報

会社の株式に関する事項 (2016年11月30日現在)

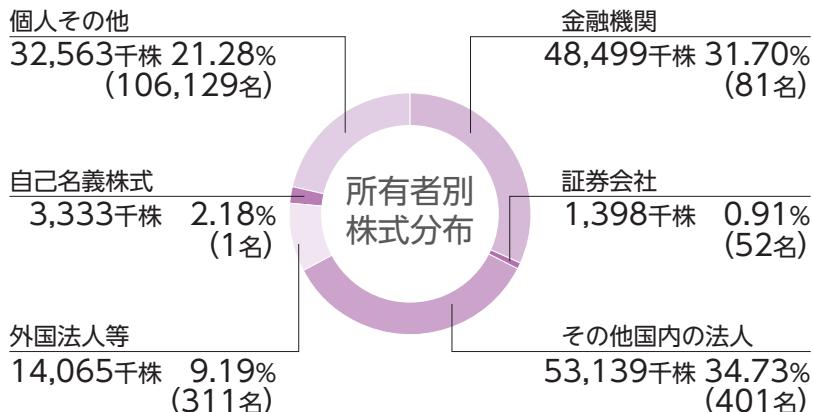
発行可能株式総数

500,000,000株

発行済株式総数

153,000,000株

株主数

106,975名
(前年度末比2,188名増)

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	19,441	12.99
株式会社董花	11,872	7.93
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	5,721	3.82
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	4,827	3.23
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	4,795	3.20
一般財団法人旗影会	4,251	2.84
株式会社三井住友銀行	3,208	2.14
日本生命保険相互会社	3,039	2.03
第一生命保険株式会社	3,012	2.01
公益財団法人中董奨学会	2,494	1.67

(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4,827千株は、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3,333,991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②

主要な借入先・借入額

(2016年11月30日現在)

借入先	借入額 (百万円)
株式会社三井住友銀行	1,000
株式会社みずほ銀行	850
株式会社三菱東京UFJ銀行	600
農林中央金庫	530

設備投資の状況

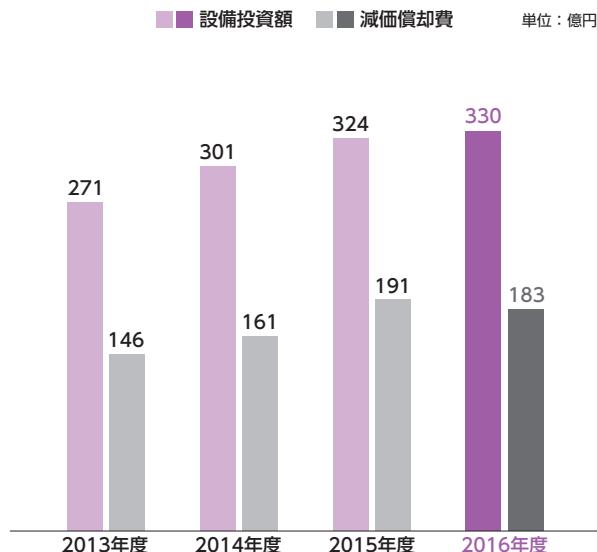
2016年度に実施した設備投資の総額は329億68百万円です。

事業区分	設備投資額 (百万円)	主な内容
●調味料	16,249	マヨネーズ、ドレッシングなどの製造設備
●タマゴ	2,961	液卵、凍結卵、乾燥卵などの製造設備
●サラダ・惣菜	2,124	サラダ、惣菜などの製造設備
●加工食品	2,571	瓶缶詰、レトルト食品などの製造設備
●ファインケミカル	413	ヒアルロン酸などの製造設備
●物流システム	7,853	倉庫設備、車両運搬具など
●共通	794	ソフトウェアなど
合計	32,968	

資金調達の状況

2016年度において、特記すべき資金調達はありません。

●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影響(24億円減少)が含まれます。

従業員の状況 (2016年11月30日現在)

●当社グループの従業員数

単位：名



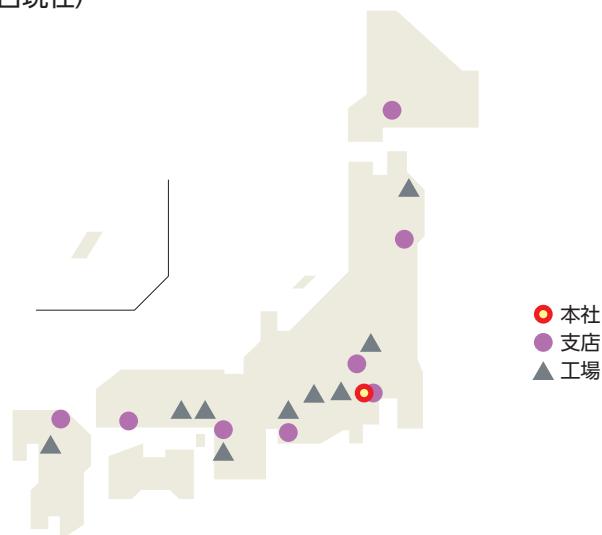
●当社の従業員数

	男性	女性	計
従業員数 (名)	1,381	1,129	2,510
前年度末比 (名)	4(減)	6(減)	10(減)
平均年齢 (歳)	42.2	34.3	38.7
平均勤続年数 (年)	16.8	10.0	13.7

- (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11,150名、当社では期中平均で男性303名、女性623名の計926名です。

当社の本社および事業所 (2016年11月30日現在)

	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(東京都)、西東京(東京都)、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)、拳母(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	仙川キューポート(東京都調布市)



- (注) 1. 当社の本社機能を、建て替えが完了しました東京都渋谷区の本社ビルへ、2016年1月に移転しました。
2. 仙川キューポートには、グループ会社の本社、当社グループの研究開発や品質保証などの機能も集結しています。

当社の重要な子会社 (2016年11月30日現在)

<p>キューピータマゴ株式会社</p> <p>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%</p> <p>主要な事業内容</p> <p>液卵、凍結卵、茹卵などの製造販売</p>	<p>デリア食品株式会社</p> <p>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%</p> <p>主要な事業内容</p> <p>サラダ、惣菜などの販売</p>	<p>キューピー醸造株式会社</p> <p>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%</p> <p>主要な事業内容</p> <p>食酢などの製造販売</p>
<p>株式会社キューソー流通システム</p> <p>本社所在地：東京都調布市 事業所：本社 3支社 46営業所 20センター 資本金：4,063百万円 当社の議決権比率：45.7[5.9]%</p> <p>主要な事業内容</p> <p>食品の運送および保管</p>	<p>株式会社カナエフーズ</p> <p>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%</p> <p>主要な事業内容</p> <p>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</p>	<p>株式会社グルメリカ</p> <p>本社所在地：東京都調布市 事業所：本社 1営業部 6工場 資本金：98百万円 当社の議決権比率：100%</p> <p>主要な事業内容</p> <p>惣菜類の製造販売</p>
<p>株式会社サラダクラブ</p> <p>本社所在地：東京都調布市 事業所：本社 4支店 3営業所 6工場 資本金：300百万円 当社の議決権比率：51.0%</p> <p>主要な事業内容</p> <p>生鮮野菜の加工販売</p>	<p>アヲハタ株式会社</p> <p>本社所在地：広島県竹原市 事業所：本社 10営業所 2工場 資本金：644百万円 当社の議決権比率：45.7[8.9]%</p> <p>主要な事業内容</p> <p>ジャム、パスタソースなどの製造販売</p>	<p>(注) 1. 当社グループは、当社、子会社76社、関連会社6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. 株式会社キュ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。</p>

(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 (2016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	150,160	148,518
現金及び預金	35,794	29,844
受取手形及び売掛金	75,134	78,151
有価証券	5,000	5,000
商品及び製品	15,669	17,178
仕掛品	972	979
原材料及び貯蔵品	9,229	10,247
繰延税金資産	3,264	3,297
その他の流動資産	5,268	3,996
貸倒引当金	△173	△176
固定資産	235,754	224,498
有形固定資産	183,378	166,815
建物及び構築物	179,789	168,599
機械装置及び運搬具	161,169	155,974
土地	48,099	47,468
リース資産	8,102	7,734
建設仮勘定	7,238	3,742
その他の有形固定資産	14,820	13,542
減価償却累計額	△235,840	△230,246
無形固定資産	5,675	5,659
のれん	1,563	1,785
ソフトウェア	3,129	3,176
その他の無形固定資産	982	697
投資その他の資産	46,700	52,023
投資有価証券	27,408	28,547
退職給付に係る資産	7,413	12,427
繰延税金資産	1,984	1,630
その他の投資その他の資産	10,108	9,916
貸倒引当金	△213	△499
資産合計	385,914	373,017

科目	当年度	【ご参考】 前年度
(負債の部)		
流動負債	102,245	94,870
支払手形及び買掛金	47,050	45,192
短期借入金	8,301	9,096
未払金	22,074	18,628
未払法人税等	7,016	3,960
繰延税金負債	1	1
売上割戻引当金	749	821
賞与引当金	1,826	1,541
役員賞与引当金	160	169
その他の引当金	91	89
その他の流動負債	14,972	15,368
固定負債	37,807	33,429
社債	10,000	10,000
長期借入金	12,498	6,343
繰延税金負債	5,135	7,956
退職給付に係る負債	3,893	3,075
その他の固定負債	6,280	6,054
負債合計	140,053	128,299
(純資産の部)		
株主資本	215,047	207,412
資本金	24,104	24,104
資本剰余金	30,300	30,300
利益剰余金	166,765	154,421
自己株式	△6,123	△1,416
その他の包括利益累計額	△2,426	5,525
その他有価証券評価差額金	8,916	9,330
繰延ヘッジ損益	79	△8
為替換算調整勘定	△3,947	△552
退職給付に係る調整累計額	△7,474	△3,243
非支配株主持分	33,240	31,780
純資産合計	245,861	244,717
負債純資産合計	385,914	373,017

連結損益計算書 (2015年12月1日から2016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	552,306	549,774
売上原価	428,848	432,489
売上総利益	123,457	117,285
販売費及び一般管理費	93,639	90,931
営業利益	29,818	26,354
営業外収益	2,347	1,734
受取利息及び配当金	538	572
持分法による投資利益	295	134
その他	1,513	1,027
営業外費用	801	863
支払利息	311	314
その他	490	548
経常利益	31,364	27,224
特別利益	730	3,816
投資有価証券売却益	396	105
固定資産売却益	160	128
その他	173	3,583
特別損失	1,804	2,465
固定資産除却損	1,178	1,368
投資有価証券評価損	320	9
減損損失	89	373
その他	215	714
税金等調整前当期純利益	30,290	28,576
法人税、住民税及び事業税	11,245	8,860
法人税等調整額	△989	17
当期純利益	20,034	19,697
非支配株主に帰属する当期純利益	2,941	2,724
親会社株主に帰属する当期純利益	17,093	16,973

(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 (2015年12月1日から2016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	45,260	28,094
投資活動によるキャッシュ・フロー	△32,046	△31,181
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,805	△7,101
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,458	235
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	5,949	△9,952
現金及び現金同等物の期首残高	34,841	44,788
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	40,790	34,841

(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（2016年11月30日現在）

単位：百万円

科目	当年度	【ご参考】 前年度	科目	当年度	【ご参考】 前年度
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	87,258	84,839	流動負債	70,620	54,319
現金及び預金	20,249	16,674	買掛金	19,373	20,123
受取手形	478	410	短期借入金	27,529	16,721
売掛金	34,455	36,432	未払金	13,275	9,191
有価証券	5,000	5,000	未払法人税等	2,831	655
商品及び製品	7,639	7,560	未払費用	6,428	6,509
仕掛品	76	54	売上割戻引当金	595	608
原材料及び貯蔵品	3,210	3,166	賞与引当金	183	141
短期貸付金	11,839	11,737	役員賞与引当金	83	75
繰延税金資産	1,296	1,139	その他の流動負債	319	293
その他の流動資産	3,073	2,721	固定負債	19,915	21,054
貸倒引当金	△59	△57	社債	10,000	10,000
固定資産	155,509	143,451	繰延税金負債	6,740	7,775
有形固定資産	79,685	68,115	預り保証金	2,887	3,030
建物	39,555	32,616	その他の固定負債	287	248
構築物	1,828	1,741	負債合計	90,535	75,374
機械装置	13,278	11,935	(純資産の部)		
車両運搬具	57	31	株主資本	143,930	144,225
工具器具備品	1,644	1,045	資本金	24,104	24,104
土地	18,673	18,384	資本剰余金	30,294	30,294
リース資産	239	178	資本準備金	29,418	29,418
建設仮勘定	4,407	2,181	その他資本剰余金	875	875
無形固定資産	2,036	2,128	利益剰余金	95,697	91,285
電話加入権	89	89	利益準備金	3,115	3,115
ソフトウェア	1,607	1,751	その他利益剰余金	92,582	88,170
その他の無形固定資産	339	287	特別償却準備金	21	27
投資その他の資産	73,787	73,208	買換資産圧縮積立金	2,625	2,607
投資有価証券	20,873	22,255	別途積立金	67,200	67,200
関係会社株式・出資金	34,919	34,529	繰越利益剰余金	22,735	18,334
長期貸付金	273	290	自己株式	△6,164	△1,457
前払年金費用	14,689	13,800	評価・換算差額等	8,302	8,691
長期前払費用	521	545	其他有価証券評価差額金	8,244	8,691
差入保証金	1,622	1,213	繰延ヘッジ損益	57	—
その他の投資その他の資産	951	906	純資産合計	152,232	152,916
貸倒引当金	△64	△333	負債純資産合計	242,768	228,291
資産合計	242,768	228,291			

(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（2015年12月1日から2016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	205,102	210,426
売上原価	143,970	150,507
売上総利益	61,131	59,919
販売費及び一般管理費	51,485	51,346
営業利益	9,646	8,572
営業外収益	3,826	3,249
受取利息及び配当金	2,767	2,549
その他	1,059	699
営業外費用	498	348
支払利息	152	133
その他	345	215
経常利益	12,973	11,472
特別利益	352	434
投資有価証券売却益	352	17
補助金収入	—	416
その他	0	1
特別損失	1,134	1,650
固定資産除却損	698	1,123
減損損失	39	511
その他	395	15
税引前当期純利益	12,192	10,257
法人税、住民税及び事業税	3,769	2,132
法人税等調整額	△738	215
当期純利益	9,161	7,910

(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

2017年1月19日

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 宮入 正幸 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 阿部 純也 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 佐久間佳之 ㊞

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2015年12月1日から2016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。

強調事項

1. 会計方針の変更に記載されているとおり、会社グループは、販売促進の目的で取引先に支払う費用の一部について、支払金額が確定した時点で販売費及び一般管理費に計上していたが、当連結会計年度より売上計上時に売上高から控除して計上する方法に変更している。
2. 会計上の見積りの変更と区別することが困難な会計方針の変更及び会計上の見積りの変更に記載されているとおり、会社グループは、有形固定資産の減価償却方法について、主として定率法を採用していたが、当連結会計年度より定額法に変更している。併せて、一部の車両等の運搬具の耐用年数および有形固定資産（一部の車両等の運搬具を除く）の残存価額を備忘価額に変更している。
当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

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

キューピー株式会社
取締役会 御中

2017年1月19日

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	宮入 正幸 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	阿部 純也 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佐久間佳之 ㊞

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2015年12月1日から2016年11月30日までの第104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。

強調事項

1. 会計方針の変更に記載されているとおり、会社は、販売促進の目的で取引先に支払う費用の一部について、支払金額が確定した時点で販売費及び一般管理費に計上していたが、当事業年度より売上計上時に売上高から控除して計上する方法に変更している。
2. 会計上の見積りの変更と区別することが困難な会計方針の変更及び会計上の見積りの変更に記載されているとおり、会社は、有形固定資産の減価償却方法について、主として定率法を採用していたが、当事業年度より定額法に変更している。併せて、有形固定資産の残存価額を備忘価額に変更している。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

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、2015年12月1日から2016年11月30日までの第104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

- (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、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

- (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。

2017年1月25日

キユーピー株式会社 監査役会

常勤監査役 一瀬 治郎 ㊟
 常勤監査役 布施 治雄 ㊟
 社外監査役 笠間 治雄 ㊟
 社外監査役 武石恵美子 ㊟
 社外監査役 樽井 澄夫 ㊟

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、**3年以上**および**1単元(100株)以上**保有の株主様

3年以上保有とは

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

贈呈内容

100～499株	当社グループ商品の 詰め合わせ1,000円相当
500～999株	当社グループ商品の 詰め合わせ2,000円相当
1,000株以上	当社グループ商品の 詰め合わせ3,000円相当

権利確定日

11月30日

贈呈回数、贈呈時期

年1回、3月上旬頃

株主名簿初回記載日	株主優待品贈呈時期			
	2017年 3月上旬	2018年 3月上旬	2019年 3月上旬	2020年 3月上旬
2014年 11月30日	× (5)	○ (7)	○ (9)	○ (11)
2015年	5月31日	× (4)	× (6)	○ (8)
	11月30日	× (3)	× (5)	○ (7)
2016年	5月31日	× (2)	× (4)	× (6)
	11月30日	× (1)	× (3)	× (5)

○：株主優待品贈呈あり ×：株主優待品贈呈なし

()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

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。

次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。

1.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
- ・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

2.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※
- ・保有株式をすべて売却し、権利付最終日まで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

※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。

婚姻や転居に伴い、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、お問い合わせ先までご連絡ください。

株主優待品に関するお問い合わせ先

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)

2016年度 株主様ご優待見学会ご報告

2016年春と秋に3か所で、株主様ご優待見学会を開催しました。

見学会では、当社グループの理念や事業についてご説明した後、マヨネーズ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。

内容	
10:00	会社説明、工場・施設説明
11:00	工場・施設見学
12:00	役員との試食懇談会
13:00	終了



参加された株主様の声

マヨネーズ以外の事業や商品についても知ることができました。

参加された株主様の声

キューピーという会社をより身近に感じました。売場で商品を見かけたときも、以前よりも親しみを込めて見ることができそうです。

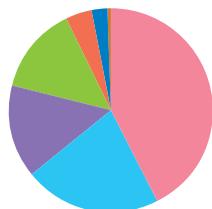
マヨテラスとは、マヨネーズの歴史やおいしさのひみつを体感しながら学べる見学施設です。

キューピー便り(2016年8月号)アンケート結果のご報告

キューピー便り2016年8月号アンケートでは、10,990名の株主様からご回答をいただきました。アンケート結果の一部についてご報告します。

いただいたご意見を誠実に受け止め、今後の取り組みに活かしていきたいと考えています。

Q. 今回のキューピー便りの中で最も興味深かった内容は何ですか。(1つのみ)



商品・レシピの紹介	(42.6)	株主の皆様へ	(4.3)
配当金・株主優待品	(21.7)	株主様とのコミュニケーション	(2.4)
トピックス	(14.8)	その他	(0.4)
経営状況	(13.8)		

単位：%

2017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

2016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

2017年5月20日(土)
10:00~13:00

最寄駅

京王線 仙川駅

内容

- キューピーグループの概要説明
- 施設見学
- 試食懇談会

募集人数

35名様(同伴者様含む)

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

- ・天候などの事情により、見学会の延長・中止、または見学会内容の変更などが生じる場合がございます。
- ・当社が撮影した写真・動画はホームページ、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・使用させていただきます。
- ・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

株主様と同伴者様1名の計2名様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※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(当日ご連絡
可能な携帯電話番号など)

⑤同伴者様の
氏名(ふりがな)・年齢

切手

1940291

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



株主様ご優待見学会専用サイトにアクセスし、ご応募ください。

URL

<http://www.kewpie.co.jp/kabu/>

※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、記載漏れや誤記などの不備がございます場合は、無効となりますのでご注意ください。

QRコード



締切日 2017年3月3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

株主メモ

事業年度	毎年12月1日から翌年11月30日まで
株主確定基準日	定時株主総会 毎年11月30日 期末配当金 毎年11月30日 株主優待品 毎年11月30日 中間配当金 毎年5月31日
定時株主総会	毎年2月開催
株主名簿管理人 および特別口座の 口座管理機関	〒100-8233 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

郵便物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
(電話照会先)	 0120-782-031
公告方法	電子公告 (http://www.kewpie.co.jp/company/) ただし、事故その他やむを得ない事由によって 電子公告による公告をすることができない場合は、 日本経済新聞に掲載いたします。
証券コード	2809(東京証券取引所第1部)

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
<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 ・ 振込先の変更 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
<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 		
<ul style="list-style-type: none"> 支払期間経過後の配当金の支払い 	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部	 0120-782-031

マイナンバーに関するお知らせ

市区町村から通知されたマイナンバーは、**株式の税務関係のお手続きが必要**となります。
このため、**株主様から株式をお預けの証券会社などへ、マイナンバーをお届いただく**必要がございます。

株式関係業務におけるマイナンバーの利用

法定に定められたとおり、税務署へ提出する支払調書には、株主様のマイナンバーの記載が必要になります。

主な支払調書

- 配当金に関する支払調書
- 単元未満株式の買取請求など株式の譲渡取引に関する支払調書

マイナンバーのお届けに関するお問い合わせ先

証券会社にて株式をお預けの株主様

株式をお預けの証券会社までお問い合わせください。

証券会社にて株式をお預けでない株主様

フリーダイヤルまで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