

# Sustainability Report 2016

不二製油グループ サステナビリティレポート

## 【ミッション＝私たちの使命・私たちの存在理由】

私たち不二製油グループは、  
食の素材の可能性を追求し、  
食の歓びと健康に貢献します。

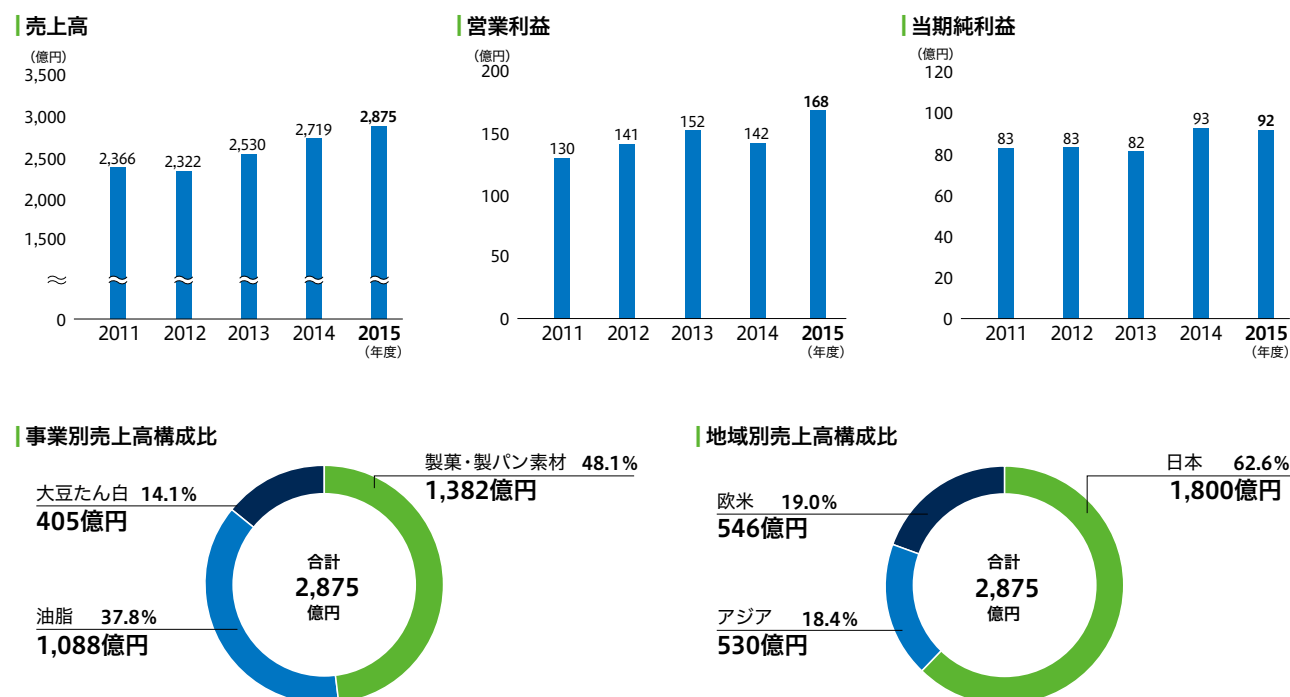
## 〔不二製油グループのプロフィール〕

### 会社概要

商 号：不二製油グループ本社株式会社  
本社事務所：大阪市北区中之島3丁目6番32号 ダイビル本館  
※本店所在地(登記上)：大阪府泉佐野市住吉町1番地  
設 立：1950年(昭和25年)10月9日  
資 本 金：13,208百万円(2016年3月末現在)  
代 表 者：代表取締役社長 清水 洋史

連結従業員数：5,141名  
(日本のグループ会社は2016年3月末現在)  
(海外のグループ会社は2015年12月末現在)  
子会社・関連会社：連結子会社 28社  
持分法適用の非連結子会社及び関連会社 4社  
(2016年3月末現在)

### 連結財務ハイライト



## 〔サステナビリティレポート2016 について〕

### 編集方針

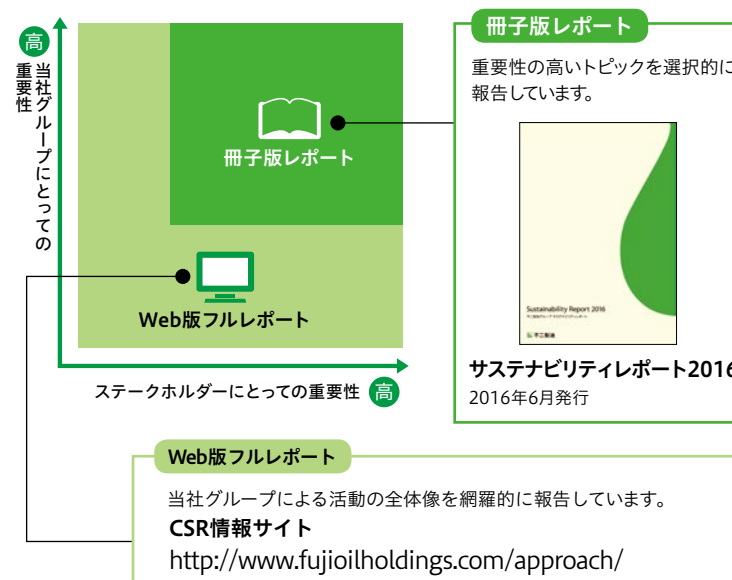
本報告は、不二製油グループがおいしさと健康で社会に貢献するための取り組みについて、ステークホルダーの皆様にご理解をいただくとともに、忌憚のないご意見を賜り、さらなる進展を図ることを目的としています。

なお、冊子版は特に重要性の高い活動について報告しており、Web版は網羅性を重視し、広範なステークホルダーの皆様への説明責任を果たすように構成しています。

本報告書(冊子版)は3部構成です。「経営の考え方」では、おいしさで健康で社会に貢献し続けるための考え方・体制について報告しています。「計画」では、「経営の考え方」を受けて、時間軸を持った中・長期目標を示しています。そして、「実績」では、事業を通して社会に貢献するための「6つの重点テーマ」の活動の進捗を報告しています。

### 報告対象範囲等

- **対象範囲**  
不二製油グループの活動を掲載しています。
- **会社名の表記について**  
本報告書における会社名の表記は以下の通りです。  
不二製油グループ本社、当社グループ本社：不二製油グループ本社株式会社(持株会社)  
不二製油(日本)、当社(日本)：不二製油株式会社(日本の統括会社)  
不二製油グループ、当社グループ：不二製油グループ本社を含む国内外のグループ会社の総称
- **対象期間**  
不二製油グループ本社および日本のグループ会社は2015年度(2015年4月1日～2016年3月31日)、海外グループ会社は2015年度(2015年1月1日～2015年12月31日)の実績です。活動や取り組み内容は、一部に過去および直近のものも含まれます。
- **発行時期**  
発行日：2016年6月 次回発行予定：2017年6月
- **参考にしたガイドライン**  
環境省「環境報告ガイドライン(2012年版)」  
GRI(Global Reporting Initiative)「サステナビリティリーディングガイドライン第4版」



## INDEX

- 01 ミッション＝私たちの使命・私たちの存在理由  
不二製油グループのプロフィール
- 02 サステナビリティレポート2016について
- 03 社会の中の不二製油  
① 原料からお客さままで  
② 市場に広がる製品

## 社長インタビュー

- 07 おいしさで健康で社会に貢献し続ける企業へ

## 経営の考え方

- 09 サステナブル経営の実現  
不二製油グループの経営  
「不二製油グループ憲法」の制定
- 11 ガバナンス  
・コーポレート・ガバナンス  
・社外取締役メッセージ  
・企業統治
- 15 世界の課題と6つの重点テーマ
- 17 地域統括・地域代表会社 トップコミットメント

## 計画

- 19 ありたい姿・あるべき姿
- 19 ルネサンス不二2018

## 実績

- 23 食の創造
- 27 食の安全・安心・品質
- 29 サステナブル調達
- 33 環境
- 37 人づくり
- 41 リスクマネジメント
- 42 第三者意見

# 社会の中の不二製油 ①原料からお客様まで

## 調達先

### 主原料

**パーム** 主な生産地:東南アジア

パーム油は現在、世界で最も多く生産・消費されている油脂です。アブラヤシから採れるパームの実の、果肉部分からは主に食品に使用されるパーム油が、核の部分からは主に化粧品や石鹸・ならびに食品に使用されるパーム核油が抽出されます。



**カカオ** 主な生産地:アフリカ・東南アジア・南米

チョコレートの主原料であるカカオは樹木でありその幹に生える果実の種子をカカオ豆といいます。産地や生産方法によって風味が異なるため、製品によってさまざまな種類のカカオ豆を使い分け、ブレンドしています。



**大豆** 主な生産地:南米・北米・アジア・アフリカなど

大豆は、冷帯地域から熱帯地域まで幅広く栽培される植物です。たん白質が豊富な上に、エネルギー効率が良く、環境負荷が低いことから「畑のお肉」とも呼ばれています。



調達

## 不二製油

### 研究・開発

私たちが目指す姿は「おいしさで健康で社会に貢献する、食の未来創造カンパニー」。その実現の鍵となるのが研究開発部門です。



基盤研究・製品開発・応用開発の3つが連携する体制を構築し、お客様の声や社会の課題に根ざした研究開発を行っています。

### 生産

製造・物流の工程では安全・安心・品質を追求することはもちろん、食品メーカーの責務として環境活動にも注力しています。



「安全と品質、環境」というグループ共通の価値観のもと、品質保証体制を確立し、「環境ビジョン2020」を掲げて、環境負荷の低減に努めて製造・輸送を行っています。

### 販売

不二製油グループは、お客様とともに世界の食の課題解決に貢献し、新しい価値を創造するベストパートナーでありたいと考えています。



当社グループのお客様の多くは、最終製品メーカー様や卸売業者様です。B to B for Cを意識した提案営業で、お客様の顕在的・潜在的な問題を解決し、価値を創造します。

出荷

## お客様

レストラン・ファストフード

外食・中食産業

量販店・小売業・コンビニ

洋菓子店・ベーカリー

酒類・飲料メーカー

製菓メーカー

食品メーカー



市場へ  
P5.6

当社グループの製品は、街のパティスリーやコンビニ、各分野のメーカーなど、さまざまなお客様にご利用いただいています。



# 社会の中の不二製油 ②市場に広がる製品

不二製油グループの製品は、生活に身近なさまざまな商品に使用されています。  
どのような製品がどのようなところで使用されているか、「不二製油グループの製品カテゴリー一覧表」と照らしてご覧ください。



## 不二製油グループの製品カテゴリー一覧表

- 油脂
- 1

チョコレート用油脂

チョコレートの機能を向上させる油脂
- 2

製菓用油脂

フィリング用、キャラメル／クリーム用の油脂
- 3

フライ・スプレー用油脂

安定性に優れた多彩な機能を持つドーナツ・スナックなどの調理用の油脂
- 4

冷菓用油脂

冷菓に良好な口どけやボリューム感などを付与する油脂
- 5

乳化油脂・粉末油脂

製菓・惣菜の食感改良、麺のほぐれ改善、作業改善の機能を持つ油脂
- 6

潤滑・離型油

食品機械の潤滑、食品の離型用の植物油、スプレー油

- チョコレート
- 7

クーベルチュールチョコレート

カカオ豆と製法にこだわり芳醇な香りとコクを生み出したチョコレート
- 8

洋生チョコレート・グレーズチョコレート

テンパリングも冷却も不要な艶の良いコーティングチョコレート
- 9

ガナッシュ・生チョコレート

チョコレートと生クリームを原料とした本格的なガナッシュ製品
- 10

成形チョコレート

溶解せずにそのまま使用できるチョコレート
- 11

アイスコーティングチョコレート

アイスクリーム用のコーティングチョコレート
- 12

焼きチョコ

そのまま焼成可能で様々な食感を付与する焼きチョコ用ベースチョコレート
- 13

ノンテンパリングチョコレート

賞味期限の長い用途に適したテンパリング不要のチョコレート

- ホイップ、マーガリン、フィリング素材等
- 14

ホイップクリーム

豊かな乳風味とスッパリした後味のホイップクリーム
- 15

製菓用マーガリン

焼き菓子のサクサクとした食感を引き出すマーガリン
- 16

製パン用マーガリン

独自の発酵技術と厳選した乳原料から作ったマーガリン
- 17

フィリング素材

カスタードクリーム、チョコクリーム、豆乳フィリングなどの素材
- 18

フレッシュチーズ風味素材

乳化発酵技術を駆使してつくったデザート用素材
- 19

熟成チーズ風味素材

「焼き残りする」「冷めても固くならない」など機能を持った熟成チーズ風味素材
- 20

冷凍パイ・クッキー生地

パイ生地、クッキーシートとして使用できる素材
- 21

ベシヤメルソースベース・ホワイトソース

乳製品を高配合したホワイトソース

- 大豆たん白
- 22

粉末状大豆たん白

ゲル化力、保水力をもち、食感を改良する特徴をもつ、粉末状の大豆たん白
- 23

粒状大豆たん白

ジューシーで肉粒感に富み、保水性に優れた機能をもつ、粒状の大豆たん白
- 24

水溶性大豆多糖類

酸性乳飲料の安定剤や麺・米飯の結着防止剤に使用できる大豆素材
- 25

大豆ペプチド

必須アミノ酸を豊富に含み、吸収性に優れた機能をもつペプチド
- 26

大豆イソフラボン、サポニン

大豆より抽出したイソフラボンやサポニンで、健康や美容へ効果をもつ
- 27

大豆たん白食品

味つけ乾燥あげ、がんも、冷凍豆腐などの製品
- 28

USS製法によるプレミアム豆乳製品

世界初のUSS(Ultra Soi Separation)製法でつくった「豆乳クリーム」「低脂肪豆乳」をはじめとしたプレミアム豆乳製品
- 29

豆乳素材

大豆の青臭みを取り除いた業務用豆乳

- 家庭用商品
- 30

デザート

神戸プリン
- 31

大豆たん白食品

大豆をベースにした家庭用惣菜
- 32

健康食品

サプリメント・スポーツドリンク



## TOP INTERVIEW

社長インタビュー

# おいしさと健康で 社会に貢献し続ける企業へ

不二製油グループ本社株式会社  
代表取締役社長 CEO

清水 洋史

### 時代とともに変化する 「価値」に対応した経営改革

**Q 昨年のグループ本社制への移行は、不二製油グループの歴史でもっとも大きな経営改革の1つでした。なぜ改革が必要なのでしょう。**

当社グループは日本で後発の製油会社として1950年に創業しました。「二つとない」をつくるという強い思いで新分野を開拓し、独自性と技術力で発展してきました。世の中の食の飲びと健康に貢献することが我々の使命です。しかし、同じことを続けているだけでは、使命を果たすことはできません。

日本の人口は減少に転じ、しかも少子高齢化によって人口減少以上にマーケットは縮小していくことが予想されます。一方で、世界の人口は増え続けて2050年には95億人になると予測され、環境、資源問題の解決が喫緊の課題となっています。企業が生き残るには、そうした時代の潮流を知り、時機を見て、時代の変化に対応した経営が必要です。

和食のユネスコ無形文化遺産登録の実現に尽力された京都の老舗「菊乃井」三代目ご主人の村田吉弘様と対談させていただいたとき、「伝統は革新の連続です」というお話を伺いました。私なりの解釈をすると、時代とともに「価値」は変わり、それに合わせて革新していかなければ企業は生き残れないということとなります。

### おいしさと健康で社会に貢献していく

**Q そうした改革で、不二製油グループはどのような企業グループを目指すのでしょうか。**

グループ本社制への移行と同時に制定した「不二製油グループ憲法」のビジョンで、「私たちは、油脂と大豆事業を中核に、おいしさと健康で社会に貢献する、食の未来創造

カンパニーを目指します」と、宣言しました。

例えば、チョコレートはカカオポリフェノールの健康効果が、大豆たん白は大豆イソフラボンなどの健康効果が注目されています。健康であるためにはからだに良いものを継続的に食べなければなりませんし、食べ続けるためにはおいしくなければなりません。また、健康でなければ食べ物をおいしく感じられないというように、おいしさと健康は密接につながっています。

そして、人は地球上の存在ですので、地球が病んでいて人が健康であり続けることは不可能です。世界の人口が増加し続けても地球の健康を維持していかなければ、人類の未来は描けません。当社グループは、エネルギー効率・水効率・たん白効率のすべてに優れた大豆のチカラで人と地球の健康に貢献する「大豆ルネサンス」を進めています。この考え方は、地球の健康や人類の将来に対する課題の重要な答えになると確信しています。

おいしさと健康は、からだに良いものをよりおいしくして人の健康に貢献することはもちろん、地球の健康にも貢献していくことを宣言したものです。それは、事業そのものがCSRとなり、ESG\*を意識した事業運営を行う企業グループであることを意味しています。

### 究極の目的は「サステナブル経営」 キーワードは「ESG」と「ダイバーシティ」

**Q サステナブル企業であるために「サステナブル経営」「グローバル経営」「技術経営」を掲げていますが、この3つの経営の関係を教えてください。**

3つの経営の関係は、「企業がサステナブルに生き続けるためには、マーケティングを強化し、グローバルに事業を展

開していかなければならない。グローバル展開の戦略が技術経営である」ということです。この3つの経営を推進するためのキーワードになるのが、「ESG」と「ダイバーシティ」です。

企業がその存在をグローバル社会に認めてもらうためには、地球規模での課題や社会的要求に応えていかなければいけません。それは、「ESG」が企業経営にとって非常に重要な要件になっていることを意味します。そして、地球規模で生き残り競争に勝ち続けるには、異なる文化・環境・社会を背景にした多様性「ダイバーシティ」が確保されなければなりません。当社グループは、「ESG」を意識した事業運営と「ダイバーシティ」の推進によるグローバル人材の育成で、おいしさと健康で社会に貢献していくことを目指しています。

### 「人のために働く」という 価値観を理解する

**Q 「不二製油グループ憲法」には、どのような思いが込められているのでしょうか。**

憲法は、当社グループの価値観を全世界のグループ社員が共有するために制定しました。バリュー（私たちが行動する上で持つべき価値観）では、「安全と品質、環境」を最優先にし、「スピードとタイミング」を意識し、「挑戦と革新」をし続けて技術力を磨き、「二つとない」をつくる会社であることはこれまでと変わりませんが、「人のために働く」という言葉も入れました。

仕事とは、「人の問題に寄り添い、人のために人の顕在的、潜在的な問題の解決を手伝うこと」です。つまり、人の価値になることをし続けることが仕事であり、それが企業の価値になります。だから、仕事の目的は「二つとない」モノをつくることではなく、「二つとない」と人に言っていただけのモノをつくること。それが「人のために働く」ことになります。

### 50年後の世界にも貢献できる 未来創造カンパニーへ

**Q 不二製油グループがサステナブルに成長するためのグローバル経営には、何が重要でしょうか。**

グローバル経営を成功させるためには、それぞれの国や地域のニーズに迅速に応えられる「現地化」を進めることが重要な要素です。現地化には「簡素化」「透明化」「分権化」が必要で、「不二製油グループ憲法」はその基盤になります。言葉も文化も違う人々とコミュニケーションをはかるには簡潔・簡素でなければ伝わりませんし、制度や規約が透明・公正でなければ信頼が生まれません。分権化は権限委譲で、これがなければ仕事は進みません。

権限委譲にはしっかりとしたガバナンスが必要です。そのために、グループ本社制では、日本の不二製油も含めて6社ある地域統括・地域代表会社が横に並ぶ組織になっています。

グループ本社の主要な役割は、ガバナンスを効かすことです。当社グループがサステナブルに成長していくためのガバナンスですから、そこには成長戦略、つまり戦略性が不可欠です。また、ダイバーシティを確保してグローバル人材を育成する人づくりも、グループ本社の役割です。

サステナブルな成長を続けるためには、10年後、20年後、さらには50年先の未来を創る技術も必要になります。そのために、現状の延長線上にはないイノベーションに取り組む未来創造研究所を設立しました。こうした改革を推進して、当社グループは40年、50年先を見据えた食の未来創造カンパニーを目指していきます。

\* ESG：環境（Environment）、社会（Social）、ガバナンス（Governance）のことで、株主や投資家が企業を選定する基準として使われる。



## 経営の考え方

# サステナブル経営の実現

## 不二製油グループの経営

当社グループは「人マネをしていては道はない」という創業の精神を胸に、技術力を核とし、他社に先駆けたグローバル展開で、65年の歴史を歩んできました。この歴史を継ぎつつも、変化する社会の価値に応え続けるためには革新が必要であるとの危機感のもと、「サステナブル経営」を下図のように進めています。

2015年10月に、当社が創業時から大切にしてきたDNAを継承し進化させるため、「不二製油グループ憲法」(以下、グループ憲法)を制定しました。世界中の全グループ従業員と経営者が従うべき行動の原理原則として、グループ経営の礎を担っています。

加えて、2015年10月にグループ本社制へ移行し、リスクマネ

ジメント・コンプライアンス体制の構築などガバナンスを強化しています。

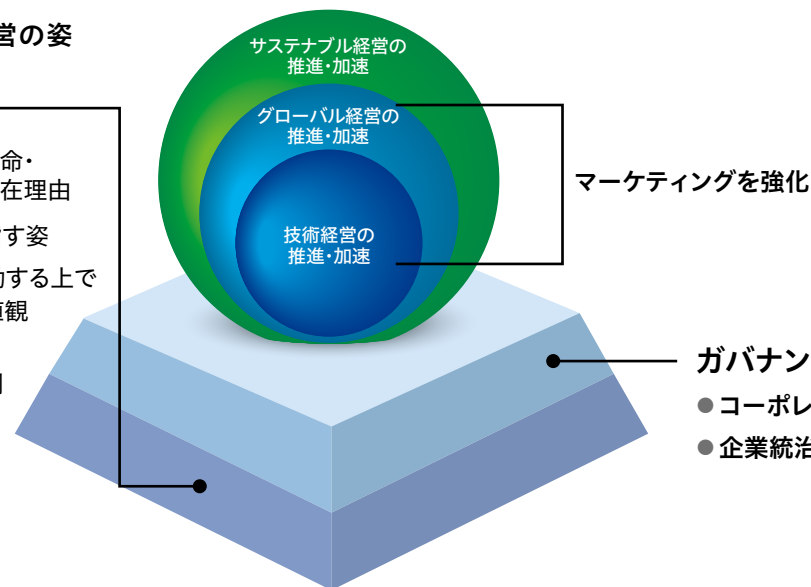
グループ憲法とガバナンス体制を経営基盤の根幹として、「3つの経営」の推進・加速を図ります。この「3つの経営」とは「サステナブル経営」、「グローバル経営」、「技術経営」を指します。

マーケティングを強化しながら、当社グループが培ってきた技術を核としてグローバルに展開していくことで、「サステナブル経営」を実現し「おいしさで健康に社会に貢献し続ける」ことを目指しています。

### 不二製油グループ経営の姿

#### グループ憲法

- **ミッション** = 私たちの使命・私たちの存在理由
- **ビジョン** = 私たちの目指す姿
- **バリュー** = 私たちが行動する上で持つべき価値観
- **プリンシプル** = 私たちの行動原則



### 不二製油グループのCSR

当社グループのCSRは、グループ憲法のミッション「私たち不二製油グループは、食の素材の可能性を追求し、食の飲びと健康に貢献します。」を実現し続けることです。グループ憲法で共有する価値観「人のために働く」ことが、本業としてのCSRに繋がると考えています。

「人マネをしない」という創業の精神のもと、油脂と大豆事業を中核に、おいしさで健康に社会に貢献する、食の未来創造カンパニーを目指します。

#### 不二製油グループは国連グローバル・コンパクトに賛同し署名しています

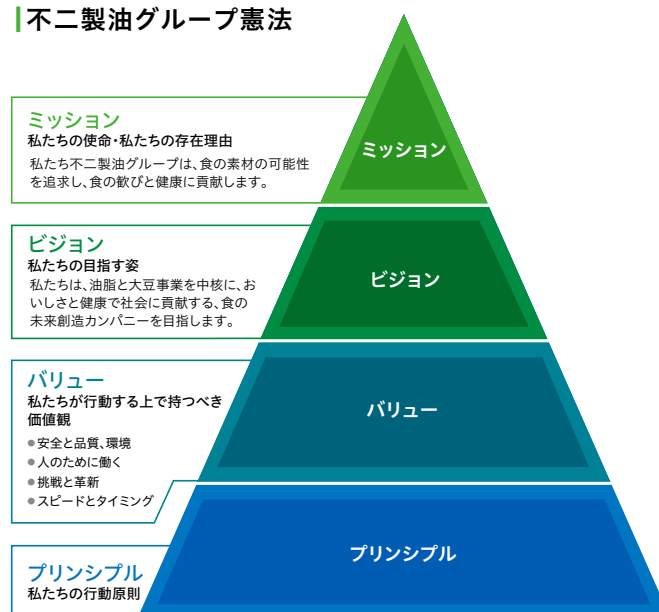
不二製油グループは、2013年1月、国連グローバル・コンパクトに署名しました。当社グループは、人権・労働・環境・腐敗防止の4分野10原則を実践していくことで、自社グループのみならず社会全体の持続可能性の向上に貢献しています。



## 「不二製油グループ憲法」の制定

「不二製油グループ憲法」とは、当社グループが創業時のDNAを継承し、社会的責任を果たしつつ、持続的に成長していくために、当社グループ各社の役員および従業員が従うべき行動の原理原則を示したものです。

### 不二製油グループ憲法



### グループ憲法制定の背景

当社グループがサステナブルに成長を続けていくためには、現状を維持するだけではなく、グループ経営を志向しながら一層グローバルに事業を展開していくことが不可欠です。グローバル経営のためには、求心力を保ちつつ挑戦・革新を続ける企業風土を醸成する「変革」に舵を切るべきであるという危機感がありました。この「変革」のために、当社グループの中核にある普遍的な考え方を改めて整理して国籍や世代を超えて共有する必要があり、グループ憲法の制定に至りました。

### 制定のプロセス

2015年の3月から約半年間、各拠点から熱い想いをを持った代表者を選出し、「不二製油グループとは何者で、何を目指し、その上でどのような価値観を共有すべきか」ということについて議論を重ねました。国籍や世代、職種や役職を越えて一致した思いを大切にするためにアンケートを実施するなどして、一丸となってグループ憲法を創り上げていきました。

**Web** 不二製油グループ憲法の全文・コンセプトムービーはWebをご覧ください。  
<http://www.fujioilholdings.com/constitution/index.html>

### グループ憲法の共有

グループ憲法は、当社グループが65年の歴史を貫いてきたDNAを踏襲しつつ、何を目指し、どのような価値観で行動するかを、グループで働く全従業員で共有するための指針です。これが浸透することで、当社グループで働く人々が価値観を共有し、グループ憲法に照らして行動を振り返ることができるようになります。その結果として、新たな成長に向けた意識改革、自己啓発の推進を目指していきます。

グループ憲法は、当社グループで働く人々が困ったときに立ち戻れる拠り所となる位置付けのものであり、より身近なものとするべく、各国語訳において使用する文言の工夫や、携帯用の浸透ツールを配布しています。

### VOICE

#### グループ憲法制定にかけた想いと今後のねらい

不二製油グループ本社株式会社  
事業戦略グループ マネージャー  
沢田 純子



私は憲法の制定に参画しました。この憲法の言葉にはひとつひとつ思いが込められています。例えば、ミッションの中の「食の飲びと健康」という言葉には「笑顔と健やか」という意味が込められており、「笑顔」には、私たちが作るものを美味しく食べていただき、その土地の人々の笑顔を引き出したいという思いがあります。憲法を日々の業務に取り入れ、憲法に照らした議論を重ね、共有していくことが大事だと思っています。

### VOICE

#### 事業の持続・成長につながる「挑戦と革新」「スピードとタイミング」

フジオイル アジア  
油脂部 営業課長  
Weiming Goh



グループ憲法のバリューは不二製油グループのこれまでの経験から生まれました。中でも「挑戦と革新」「スピードとタイミング」は、事業をより高いレベルにするために重要です。成長著しいアジアで事業を行う私たちにとって、品質・効率・コストの改善をスピードとタイミングをもって実現することは特に重要で、顧客にとっての価値を創造し続けることが事業の持続・成長につながると考えています。

# ガバナンス

不二製油グループは、2015年6月より適用されたコーポレートガバナンス・コードへの対応を行うとともに、2015年10月から移行したグループ本社制におけるガバナンス体制を見直し、事業活動の基本となるコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。

## Ⅱ コーポレート・ガバナンス

### コーポレートガバナンス・コードへの対応

不二製油グループでは、透明性の高い健全な経営の実現に取り組み、株主価値を継続的に高めることをコーポレート・ガバナンスの基本方針としています。

2015年6月1日に「コーポレートガバナンス・コード」が適用されたことを受け、現状でのコード対応状況の確認と対応すべき課題の抽出を実施しました。その後、取締役会で「不二製油グループ本社 コーポレートガバナンス・ガイドライン」を決議し同年11月に「コーポレート・ガバナンス報告書」を提出しました。報告書に記載すべき11項目のうち、8項目を「Comply(実施)」とし、3項目を「Explain(説明)」としました。「Explain(説明)」とした項目は以下の通りです。

1. 原則1-4 政策保有株式
2. 補充原則3-1 (v) 取締役・監査役候補者の個々の選任・指名理由の説明

3. 補充原則4-11③ 取締役会全体の実効性についての分析・評価

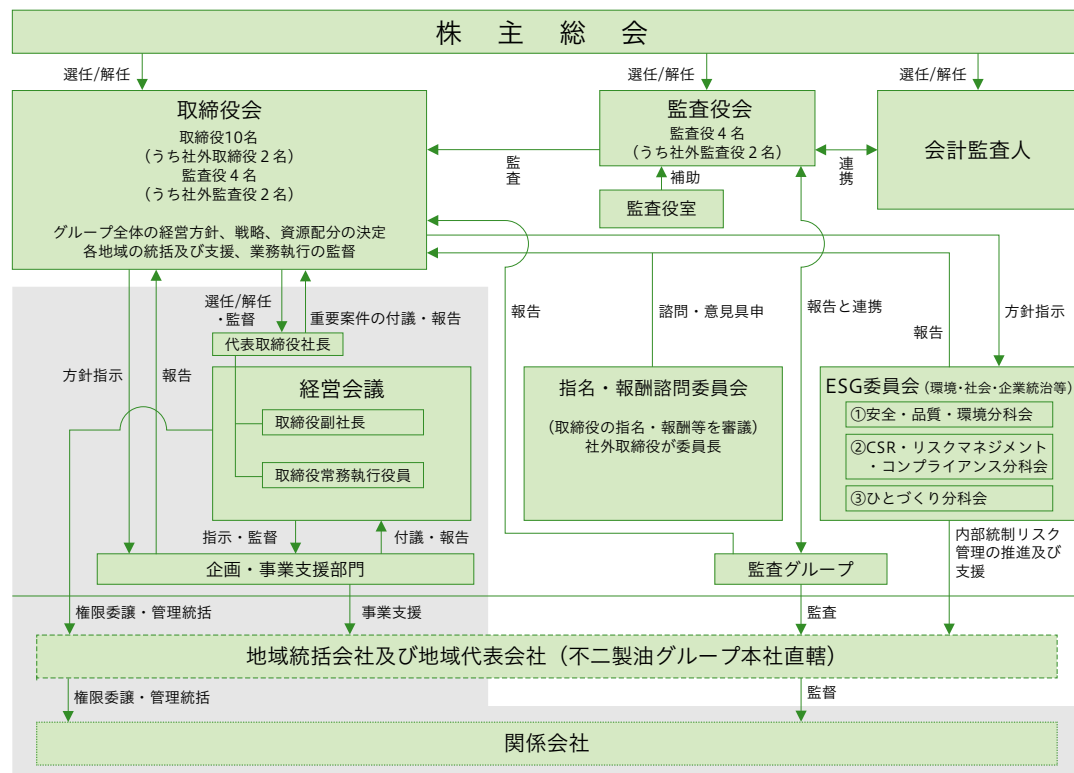
以上3項目については、今後、コードの趣旨に沿った対応を検討し、最終的には「Comply(実施)」へと改善を図る予定です。

### 「指名・報酬諮問委員会」と「ESG委員会」の設置によるコーポレート・ガバナンスの強化

コーポレート・ガバナンスの充実と強化を目的として、取締役会の任意の諮問機関として「指名・報酬諮問委員会」および「ESG委員会」を設置しました。

社外取締役を委員長とする「指名・報酬諮問委員会」は、取締役の報酬、取締役候補者の選定に関する事項等を審議し、「ESG委員会」は、安全・品質・環境分科会、CSR・リスクマネジメント・コンプライアンス分科会、ひとづくり分科会で構成され、分科会はそれぞれのテーマについて当社グループ全体としての重要課題を審議しています。

### Ⅰ コーポレート・ガバナンス体制



### 社外取締役メッセージ

私は少数株主および一般社員の利益を守ることを第一義として、不二製油グループ本社の取締役会に加わっています。経営陣や幹部社員は、顧客や協業相手に尽くすあまり、もしくは自己保身に走るにより、ときとして少数株主や一般社員の利益を犠牲にしかねません。そういう潜在的な可能性を排除することが、私の重要な役回りです。それゆえ、経営陣や幹部とは一定の距離を保ちつつ、いつでも必要に応じて立ち上がるつもりでいます。

それを前提としたうえで私の所見をお伝えしておく、現経営陣の働きぶりは見事と舌を巻いています。2015年10月にグループ本社制に移行したことを契機として、不二製油は恐るべきスピードで自己変革を始め、経営の戦略性が目に見えて上がってきました。まずは業務用チョコレートにおいて世界で勝ち組の座を確保し、その傍らで大豆ルネサンスに火をつける。そうなれば、不二製油の未来は眩いほど明るいはずです。

私自身の2016年の目標は、指名と報酬の枠組みを整えるところに置いています。いずれもガバナンスの根幹にかかわる要衝だけに、企業経済学の知見を活かし、熟慮に熟慮を重ねたうえで、不二製油の実情に即した制度の設計に貢献したいと思っています。



不二製油グループ本社株式会社  
社外取締役  
神戸大学大学院 経営学研究科 教授  
三品 和広

### 株主・投資家とのコミュニケーション

経営の透明性維持と説明責任遂行のために、株主・投資家の皆様への情報開示を積極的に推進しております。

株主様と経営陣との直接のコミュニケーションの場として、2015年6月の株主総会後に株主懇親会を開催いたしました。また、株主総会やイベントに参加できない株主の皆様にも、適時かつ公平な開示ができるよう努めています。具体的には、ウェブサイトや招集通知、その他資料の内容充実を図るとともに、株主総会招集通知は東証(TDnet)並びに当社ウェブサイトにて発送前に開示し、英訳版も当社ウェブサイトに掲載しております。

経営チームをスリム化しつつ社外取締役も招聘しながら、効率性と社会性を追求してきた株主重視の経営も、グループ本社制への本格的移行が始まったことにより、山を迎えていると感じています。これからその成果が問われますから、取締役会の一員として気を引き締めております。ところで、社外取締役に就任して1年近くが経ちますが、戦略面で最も興味深いことは、従来のB to BにB to Cを加えることによって、事業ドメインが拡大するだけではなく、予期せぬ相互作用や発見により、ダイナミックなビジネスモデルの転換が起きうるかもしれないことです。まったく新たな機能性食品を開発し、消費現場に直接持ち込むようなチャレンジはリスクがあるかもしれませんが、成熟した国の企業が、真の新規事業を渴望するのならば、見えない未来に果敢に挑戦するしかありません。過去を精査し、現時点で情報収集をしたところで、市場を発見することも、将来予測の精度も上げることはできません。試行錯誤を重ねて実践することで、予測不可能な未来に向かって意思決定する能力が高まり、市場を創造することも可能になるのです。これは、エフェクチュエーション(Effetuation)という経営学の理論です。この理論は、起業家活動において有効とされていますが、既存企業の経営にも応用できるものだと私は考えています。不二製油グループがそれを実証してくれるのではないかと、従業員や消費者や株主の皆さんとしっかり見守り、また一助になればとおもいます。



不二製油グループ本社株式会社  
社外取締役  
法政大学経営学部 市場経営学科 教授  
田路 則子

また、議決権については電子行使システムを採用しています。

国内機関投資家の皆様に対しては、第2四半期、期末決算の説明会実施に加え、2015年からは、第1四半期・第3四半期の決算発表当日の電話会議を開始、IR活動の強化を進めています。また、ESGや海外戦略など、投資家の皆様の関心高いテーマで経営トップが出席したスモールミーティングを開催することで、投資家の方々との意見交換を行っています。2016年4月には海外投資家との面談を実施するなど、国内外の投資家の方々との対話を積極的に進めています。

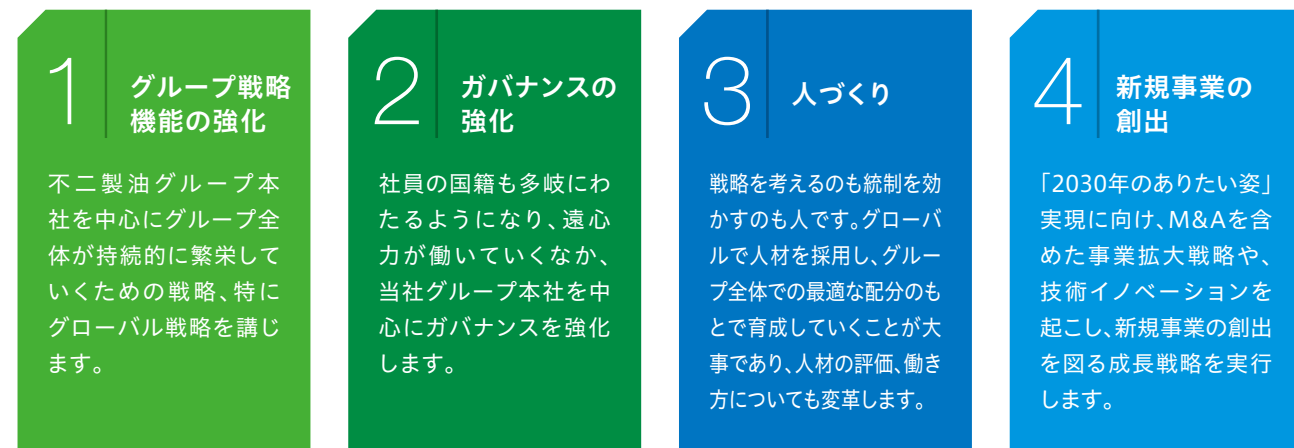


## Ⅱ 企業統治

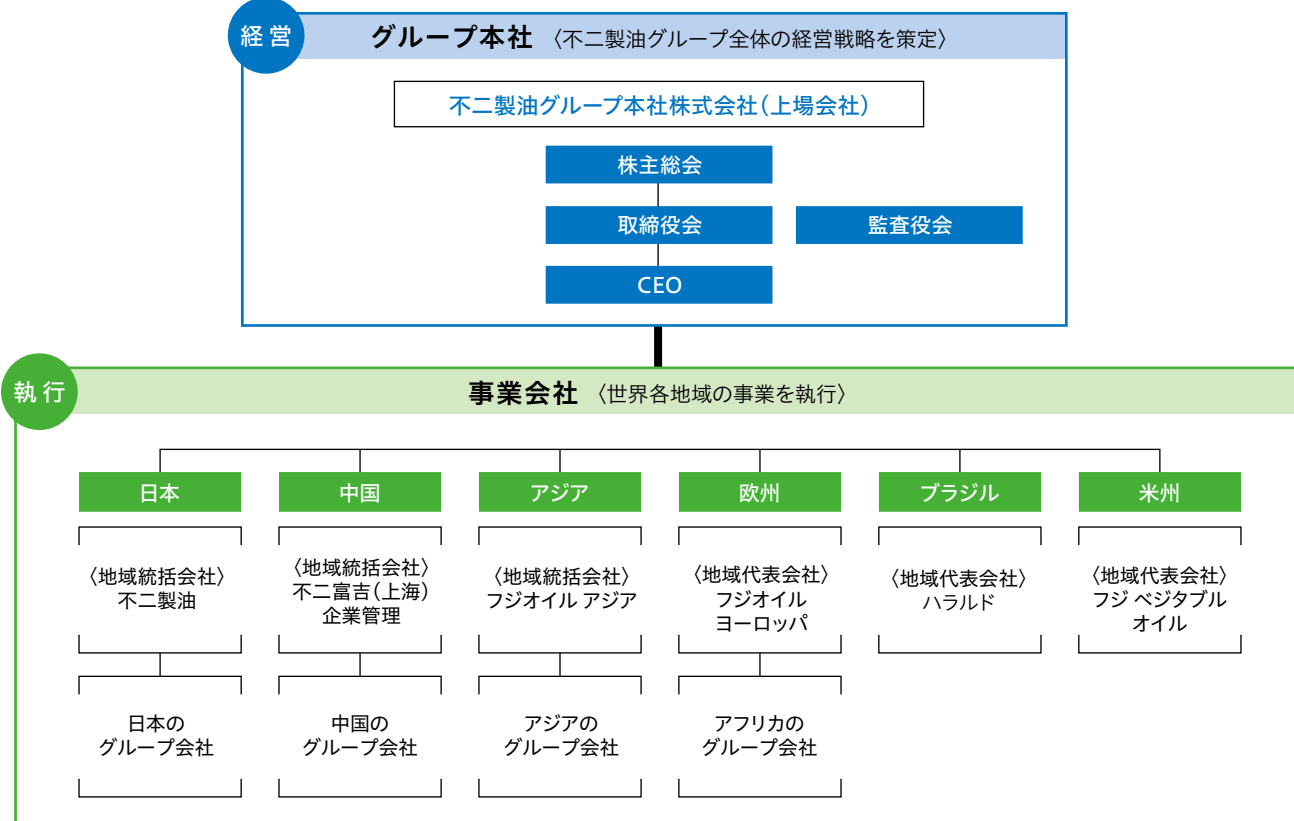
### グループ本社制

不二製油グループは2015年10月1日、経営体制を純粋持株会社によるグループ本社制に移行しました。戦略機能を強化し、持続的成長と収益力の向上を図っています。

#### ■ グループ本社制の目的



#### ■ 不二製油グループ概念図



### コンプライアンス

#### グループ憲法とコンプライアンス

当社グループは、日々の業務の中で法令や社内規定を遵守し、高い倫理観を持って行動することが重要と考えています。2015年10月、グループ本社制への移行と同時に制定した「不二製油グループ憲法」に、コンプライアンスの基本的な考え方を織り込んでいます。

#### コンプライアンスへの取り組み

##### ■ ESG委員会とコンプライアンス

グループ本社制への移行に伴い、取締役会の任意の諮問機関として「ESG委員会」を設置しました。当委員会は、安全・品質・環境分科会、CSR・リスクマネジメント・コンプライアンス分科会、ひとづくり分科会で構成され、コンプライアンスの推進については、CSR・リスクマネジメント・コンプライアンス分科会にて課題提起を行い、経営レベルで議論しています。

2015年度は、コンプライアンス意識の浸透と向上に資するさまざまな活動を行いました。以下は実施した施策の代表例です。

- ①グループ各社での重要法令及びコンプライアンスについての集合研修の実施
- ②海外向け内部通報窓口(不二製油グループコンプライアンスヘルプライン)の増設と運用開始
- ③主要な地域統括・地域代表会社への訪問による各エリアでのコンプライアンスに関する状況についてのヒアリング(実態把握)
- ④イントラネット上に掲載している「コンプライアンス・ポータルサイト」のコンテンツの定期的(月次)更新による従業員への情報提供



ESG委員会の様子

##### ■ コンプライアンスの啓発

従業員に対してコンプライアンス研修を継続的にを行っています。基本的な考え方をはじめ、ケーススタディで考える法令違反事例などを伝えています。2015年には、日本のグループ会社の各部門および各事業所30カ所でコンプライアンス研修を実施、一部の海外グループ会社でも現地弁護士を講師に起用して研修を実施しました。



新入社員へのコンプライアンス研修の様子

##### ■ 内部通報窓口を設置

日本では当社グループ本社、日本のグループ会社および一部の協力会社の従業員を対象に、社内と社外(弁護士)とで対応する「不二製油グループ社内通報窓口」を設置しています。また、従来は日本語のみの対応でしたが、2015年10月より、多言語に対応した海外のグループ会社従業員向けの内部通報制度(不二製油グループコンプライアンスヘルプライン)を開設しました。



不二製油グループ  
コンプライアンスヘルプライン

##### ■ 公正・公平な取引の実践

CSR調達ガイドライン(第2版)(32ページ参照)の他、仕入先や業務委託先との健全かつ適切な関係を維持していくため、優越的立場を利用して取引先に便宜の提供を強要することを防止するガイドラインを設けています。社内イントラネットに掲載するとともに、部門研修、コンプライアンス研修でも取り上げ、周知徹底を図っています。

##### ■ 不二製油グループビジネス行動ガイドライン

「不二製油グループ憲法」の行動原則を説明するツールとして、「不二製油グループ・ビジネス行動ガイドライン(7カ国語対応)」を使用しています。また、グローバルコンプライアンス・プログラム整備の一環として、腐敗防止マニュアルを整備し、地域統括・地域代表会社での運用を順次開始しています。



不二製油グループ  
ビジネス行動ガイドライン



# 世界の課題と6つの重点テーマ

## 「持続可能な開発目標（SDGs）」から考える世界の課題

2015年9月、国連本部で開催された「持続可能な開発サミット」にて、持続可能な開発目標（SDGs）が193の加盟国による全会一致で採択されました。この持続可能な開発目標（SDGs）には、2030年までに地球規模で解決すべき17の目標と169のターゲットが明記されています。

社会を構成する幅広いセクター（700万人以上）によって抽出されたこの17の目標は、言い換えれば世界の課題の縮図です。誰も置き去りにすることなく、この持続可能な開発目標を2030年までに達成するために、世界中のあらゆるセクターにおいて、行動することが求められています。



## 事業を通して社会に貢献するための6つの重点テーマ

不二製油グループは、事業を通して社会に貢献することを目指しています。世界の課題の縮図である、持続可能な開発目標（SDGs）に対し、当社グループが事業活動を通して取り組めることは何かを精査し、分類した結果、次の6つの重点テーマに集

約しました。当社グループはこの6つのテーマに重点的に取り組むことで、事業を通して社会・地球規模の課題の解決に貢献することを目指します。

### 6つの重点テーマ

SDGsの目標	食の創造	掲載ページ
2, 3, 9, 12, 17	社会に提供できる価値 食資源不足や水不足、栄養不足や肥満など、世界中で食に関するさまざまな課題がある中で、地域社会に根差して技術力を発揮し、事業を通じて社会の課題へ取り組みます。	》P.23
SDGsの目標	食の安全・安心・品質	掲載ページ
2, 9, 12	社会に提供できる価値 昨今の偽装表示や異物混入問題は、食という生活の基盤を脅かすものです。安全でお客様に安心いただける製品を提供し続けるために、「品質指針」を掲げ、体制構築と強化に努めます。	》P.27
SDGsの目標	サステナブル調達	掲載ページ
1, 2, 10, 12, 13, 15	社会に提供できる価値 原料を扱うメーカーとして、持続可能な方法で生産された原料を、安定的かつ公平・公正に調達し続けることを目指します。	》P.29
SDGsの目標	環境	掲載ページ
6, 7, 11, 12, 13, 14, 15	社会に提供できる価値 世界中で環境へ配慮した経済・社会活動が求められています。当社グループは「安全と品質、環境」という共通の価値観のもと、環境負荷を可能な限り低減した事業活動に努めます。	》P.33
SDGsの目標	人づくり	掲載ページ
3, 4, 5, 8, 10, 16	社会に提供できる価値 グローバル化により、ダイバーシティ（人材の多様性）の必要性が増えています。当社グループでは、ダイバーシティの推進とグローバルに活躍する次世代の育成を経営の要と位置づけ、取り組んでいます。	》P.37
SDGsの目標	リスクマネジメント	掲載ページ
9, 12, 17	社会に提供できる価値 グローバルなリスクマネジメントシステムを構築し、稼働させ続けることで、事業を通じて持続的に社会に貢献する体制を整えます。	》P.41

# 地域統括・地域代表会社 トップコミットメント

グローバル経営を成功させるためには、それぞれの国や地域のニーズに迅速に応えられる「現地化」を進めることが重要です。不二製油グループでは、グループ憲法を求心力として権限委譲を進めています。

JAPAN		CHINA		ASIA		EUROPE		BRAZIL		AMERICAS		
 不二製油 木本 実		 不二富吉(上海) 企業管理 峯村 政孝		 フジオイル アジア 広沢 達明		 フジオイル ヨーロッパ Bernard Cleenewerck		 ハラルド Ernesto Ary Neugebauer		 フジ ベジタブル オイル Andrew Bunger		
 日本		 中国		 シンガポール		 ベルギー		 ブラジル		 アメリカ		
課題・関心事 エリアにおける社会の		①高齢化の加速と人口減少(人材不足) ②高齢化の加速と生活習慣病の有病者・予備群の増加 ③乳資源不足(国内生乳生産量:2000年850万トン→2013年750万トン) ④温室効果ガス排出削減 ⑤安心・安全に対する高い社会的要求		①食文化の多様化(西洋化) ②消費者の健康、安全・安心な食品に対する関心のさらなる高まり ③中国における高齢化問題		①高い人口増加率と若い平均年齢を背景としたアジアにおける高い成長率への期待 ②パーム農園開発に伴う人権や環境問題		①ヨーロッパにおける糖尿病の原因となる肥満、不健康な食事を起因とする心疾患などの健康問題 ②食品廃棄の削減徹底の要請 ③性別・民族の平等問題 ④地球温暖化問題への意識		①貧しい小規模農家 ②フェアトレードの必要性 ③ブラジルでの水不足 ④貧しく病気の子供たちのサポート		課題・関心事 エリアにおける社会の
E(環境)		E(環境)に対するコミットメント										E(環境)
上記③に対し、限られた乳原料を有効に使用したクリーム、マーガリン、チーズ素材を提供します。また、USS製品など、おいしい大豆食品素材を提供します。 上記④に対し、より効率的な製造を行い、「不二グループ環境ビジョン2020」の目標を達成します。		中国社会において環境保全を徹底する模範企業となるべく、環境保全を絶対の大前提とした工場経営をしています。東南アジア等から輸入し中国で使う原料の、供給元での環境保全管理について、中国企業との先駆けとなるように体制を整えています。		NGOのWild Asiaとの取り組みとして、2015年9月、パーム農園の小規模生産者サポートについて大手パーム農園と基本合意文書(MOU)を締結しました。小規模農園からの認証パーム油供給量を増やすことを目標としています。		エネルギー消費量を2007年度比で35%以上削減しました。また新規設備投資にはBest Available Technology (BAT:利用可能な最良の技術)を導入し、ヒートロス・エアコン使用量削減を達成。全てのオフィスにLEDライトを採用するなど、環境に配慮しています。		2017年の中ごろに新しい廃水装置が完成する予定です。水の再利用と地域のコミュニティへの還元と活用していきます。		漂白土を廃棄に回さず、煉瓦などの建築材への再利用の可能性に積極的に取り組むなど環境への配慮をしています。こうした活動によって廃棄量の削減とコスト削減を実現しています。		E(環境)
S(社会)		S(社会)に対するコミットメント										S(社会)
上記①に対し、ダイバーシティとワーク・ライフ・バランスの観点で対応します。 ・定年退職者再雇用制度の継続・充実 ・女性が活躍する場を拡大、4月より在宅勤務制度の導入 上記②に対し、健康に役立つ“おいしい”食品素材を開発し、社会に貢献します。		おいしさで健康で中国社会に貢献します。食の多様化(西洋化)に合わせ、おいしいパン洋菓子の生産に貢献します。高齢者・病人に、たん白をおいしく補給していただくとともに、日常的なたん白摂取による健康維持・促進に寄与します。		おいしさで健康で地域に貢献することをミッションとして、2015年、シンガポールにアジア開発R&Dセンターを設立。大豆たん白事業では、シンガポール大学と共同研究で、ベジタリアンやイスラム教徒の人々に提供できるメニューを開発しています。		他社に先駆けてコンフェクショナリー用健康油脂を開発し、現在は機能性の高い低飽和のフライ油を開発中です。アフリカにおいては、ガーナの事業拠点を通して現地での価値の創造と雇用の創出に貢献し、またNGOの開発プロジェクトにも協賛しています。		HIVに感染した子供たちをサポートする“Sitio Agar”を通じて長期にわたるプログラムを提供しています。また、がん闘う子どもたちに、より良い生活を提供する“GRENDACC”をサポートしています。		2016年内のSQF(安全品質食品基準)認証取得に加え、より厳格なFSMA(食品安全強化法)への対応を図るため、従業員へのトレーニングも予定しています。2016年6月までに新しい規格に対応することを約束しています。		S(社会)
G(ガバナンス)		G(ガバナンス)に対するコミットメント										G(ガバナンス)
上記①に対し、人づくりとダイバーシティを推進します。 上記⑤に対し、リスクマネジメント会議の定期開催と充実により、リスクの低減を図ります。 ※不二製油グループ憲法、方針、コミットメントを周知徹底し、ステークホルダーの期待に応えます。		中国社会の期待に応えながら、サステナブルな成長をするため、コンプライアンスを徹底するとともに、不二製油グループ本社コーポレートガバナンス・ガイドラインに沿った経営をし、不二製油グループ憲法の精神を体現します。		不二製油グループの重要な原料供給基地としてサプライチェーン・マネジメントを強化し、サステナビリティをS.T.T.T(Sustainability, Traceability, Trust, Transparency)に進化させます。「人のために働く」を傘下グループ会社全体の共通の価値観とし、アジア地域に貢献します。		食品安全の認証規格であるFSSC-22000を取得済みです。2004年からRSPO(30ページ参照)に参画、アフリカでは農村に住む女性の生活環境を改善する活動を推進するGSAに加盟しています。倫理的ビジネス実現を推奨するSEDAXのメンバーでもあり、社会の要求に対応しています。		不二製油グループに新しく参加しました。今後は不二製油グループのリスクマネジメント、IT、内部統制の仕組み、ノウハウを導入し、社内の実務へと落とし込んでまいります。		新しい安全基準への対応は企業のトップまで求められます。品質や生産に携わる従業員へのトレーニングを実施するだけでなく、新しい規格への対応に向け、社長を含めた経営陣のトレーニング参加を促し、FDAの監査に向けて準備を進めていきます。		G(ガバナンス)

## 【グループ会社一覧】

■油脂 ■製菓・製パン素材 ■大豆たん白

日本	
不二製油グループ本社株式会社	<a href="#">グループ戦略立案</a> <a href="#">事業会社の統括管理</a>
不二製油株式会社	<a href="#">統括</a> <a href="#">開発</a> <a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■■
トーラク株式会社	<a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■
オーム乳業株式会社	<a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■
フジフレッシュフーズ株式会社	<a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■ <a href="#">株式会社阪南タンクターミナル</a> <a href="#">保管</a> <a href="#">配送</a> ■
株式会社フジサニフーズ	<a href="#">販売</a> ■■ <a href="#">千葉ベグオイルタンクターミナル株式会社</a> <a href="#">保管</a> <a href="#">配送</a> ■
株式会社エフアンドエフ	<a href="#">生産</a> ■ <a href="#">だいずオリジン株式会社</a> <a href="#">開発</a> <a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■

中国	
不二富吉(上海)企業管理	<a href="#">統括</a> ■■
不二製油(張家港)	<a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■■
吉林不二蛋白	<a href="#">生産</a> ■
不二富吉(北京)科技	<a href="#">販売</a> ■
山東龍藤不二食品	<a href="#">生産</a> ■
天津不二蛋白	<a href="#">生産</a> ■
上海旭洋綠色食品	<a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■

アジア	
シンガポール	
フジオイル アジア	<a href="#">統括</a> <a href="#">開発</a> <a href="#">販売</a> ■■
フジオイル(シンガポール)	<a href="#">生産</a> ■
ウッドランド サニフーズ	<a href="#">生産</a> ■
マレーシア	
パルマジュ エディブルオイル	<a href="#">生産</a> ■

タイ	
フジオイル(タイランド)	<a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■■
フレイアパディ(タイランド)	<a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■

フィリピン	
フジオイル フィリピン	<a href="#">販売</a> ■■

インドネシア	
フレイアパディ インドタマ	<a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■
ムシムマス・フジ	<a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■■

インド	
3F フジフーズ	<a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■

欧州(アフリカ)	
ベルギー	
フジオイル ヨーロッパ	<a href="#">代表</a> <a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■■
ガーナ	
インターナショナルオイルズ	<a href="#">代表</a> <a href="#">開発</a> <a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■■
アンド ファッツ	<a href="#">生産</a> ■

米州	
アメリカ	
フジベジタブル オイル	<a href="#">代表</a> <a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■
ブラジル	
ハラルド	<a href="#">代表</a> <a href="#">開発</a> <a href="#">生産</a> <a href="#">販売</a> ■■



## ありたい姿・あるべき姿

不二製油グループは、「おいしさと健康で社会に貢献する、食の未来創造カンパニー」を目指しています。当社グループがこの目指す姿へ向かうためのマイルストーンが2020年の「あるべき姿」2030年の「ありたい姿」です。そして、これらを目指す3年計画として、ローリング中期経営計画「ルネサンス不二2018」を策定いたしました。当社グループの中期経営計画は、市場の変化に柔軟に対応するため、ローリング方式を採用し、毎年見直しを行っています。

おいしさと健康で  
社会に貢献する、  
食の未来創造カンパニー

2030年の  
「ありたい姿」

生活者の健康を支援・  
サポートするグローバル企業  
培った「コア技術」の深化により、  
世界、エリアNo.1を保有

2020年の  
「あるべき姿」

コスト構造改革が断行され、  
グローバルでの競争優位を獲得  
グローバル経営体制の拡大

ルネサンス不二  
2018

グローバル経営体制の拡大

## ルネサンス不二2018

### Ⅱ 中期経営計画 基本方針

基本方針は継続して「サステナブル経営」「グローバル経営」「技術経営」としています。この3つの経営が意味するところは「サステナブルに存続するためには、日本だけではなく、グローバルに事業を展開していかなければならない。当社グループがグローバルに事業を展開するためには技術が核となる。」ということです。グローバル経営、技術経営では、マーケティングを強化し、世界各地の生活者の視点から発想することが重要と考えています。海外での収益力を上げるため、市場に則した製品品質などコスト・スピード・現地化を一層進めます。

#### ● サステナブル経営

- コーポレートガバナンス・コードへの対応  
→ステークホルダーとのエンゲージメントと対話を一層重視
- 〈2015実績〉: ESG委員会の設置 (11ページ参照)  
責任あるパーム油調達方針の策定 (29ページ参照)

マーケティングを強化し、世界各地の生活者の視点から発想

#### ● グローバル経営(コスト・スピード・現地化)

- 日本以外の各エリアでの稼ぐ力を強化  
→市場に合った製品品質、ビジネスモデルの構築
- 〈2015実績〉: グループ本社制へ移行  
各エリアの収益責任を明確化

#### ● 技術経営

- グローバル研究開発体制の構築
- 〈2015実績〉: アジアR&Dセンター設立  
不二サイエンスイノベーションセンター着手

### Ⅱ KPI進捗状況

2015年度は、チョコレートセグメントが堅調に数量を伸ばす一方で、アジアにおける製菓3品<sup>※</sup>の拡販が当初計画から鈍化しました。この状況下で目標を達成するために、アジアR&Dセンターでは、アジア各国の市場ニーズを反映した製品の開発を行います。

その他、サプライチェーンマネジメントの強化による収益構造の改革や、重点事業／エリアへの経営資源の投入による稼ぐ力の強化を図ります。さらに財務戦略としてはキャッシュフローを重視した経営に取り組んでまいります。

※ 製菓3品：チョコレート、クリーム、マーガリン

中計戦略			指 標	2014年度実績	2015年度実績	2017年度目標 ※「ルネサンス不二2017」公表値
基本戦略	成長戦略 事業／ エリア戦略	油脂セグメント	海外CBE拡販(数量) ※2013年度実績を100%とする	110%	122%	155%以上
		チョコレートセグメント	拡販(数量) ※2013年度実績を100%とする	108%	147%	265%以上
		アジアエリア(中国含まず)	製菓3品拡販(数量) ※2013年度実績を100%とする	115%	116%	180%以上
		米州エリア	CBE／CBS拡販(数量) ※2013年度実績を100%とする チョコレート拡販 ※2013年度日本市場の実績を100%とする	112%	119%	140%以上
	収益構造改革	事業構造改革	損益改善額	2015年以降の実現を計画	大豆たん白食品事業の収益改善	大豆たん白事業の構造改革完了
		プロセス構造改革	コスト削減額	11.6億円	7.3億円	毎年10億円以上
	経営基盤強化	グローバル経営	グループ本社制移行	－	グループ本社制移行 グループ憲法制定	経営体制確立
		ダイバーシティの推進	女性管理職比率 (2013年度実績2%)	3% (4月1日時点)	3% (4月1日時点)	5%以上
財務戦略		戦略的キャッシュフロー配分	3ヵ年設備投資400億円 戦略投資:300億円 一般投資:100億円	設備投資 112億円	設備投資 153億円	戦略投資 300億円(3ヵ年)
資本戦略		株主価値最大化	連結ROE	6.8%	6.4%	8.0%以上
		株主還元策	配当性向	27.6%	32.6%	30%目処

### Ⅱ 経営指標

#### 2018年度ガイドライン

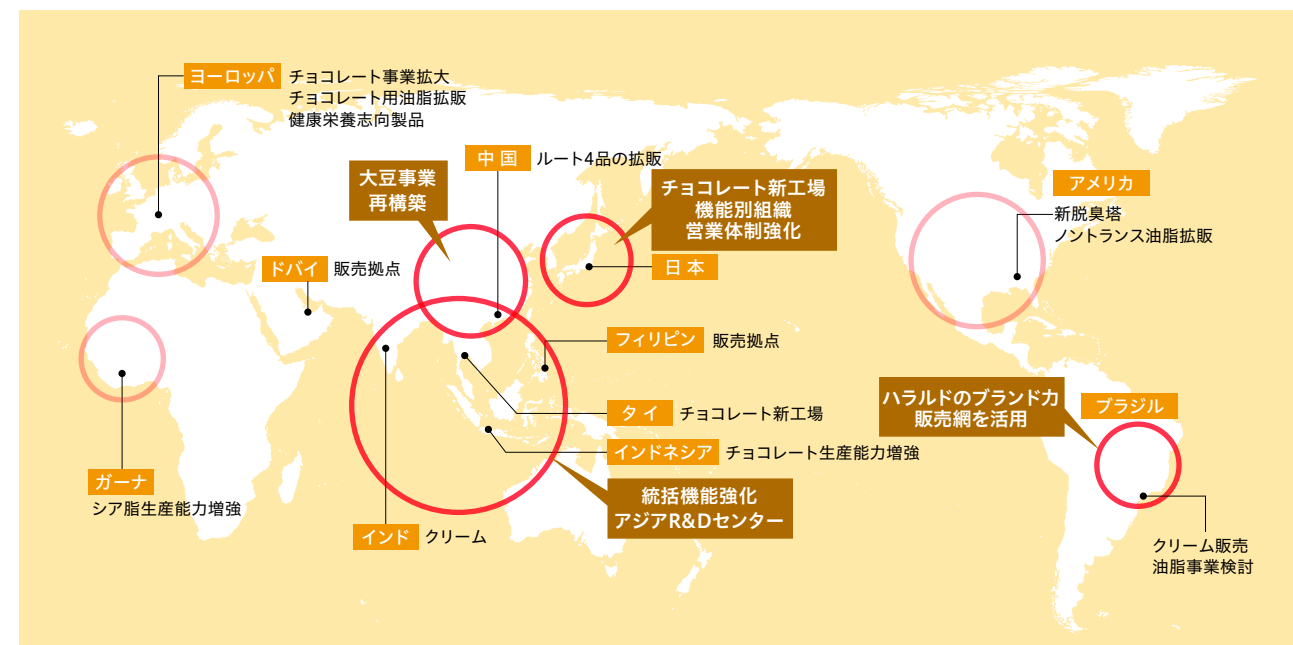
	2015年度	2016年度	2018年度
売上高(億円)	2,875	3,100	3,300以上
営業利益(億円)	168	175	200以上
営業利益率	5.9%	5.6%	6.0%以上
ROE(株主資本利益率)	6.4%	6.9%	8.0%以上
海外営業利益比率	28.6%	40.0%	40%以上

## 基本戦略

### エリア戦略

保有設備の能力増強に加え、積極的な新拠点設立、M&A、アライアンスの探索を実施します。重点戦略エリアとして日本・中国・

アジア・ブラジルを定め、日本を主軸に重点エリアの市場成長を取り込みます。



### 成長戦略

事業セグメントごとの重点製品・市場を明確化して、経営資源の傾斜配分を行います。さらに当社グループの強みである、組み合わせによる提案も強化します。

	目 標	事 業 セ グ メ ン ト			
		油 脂	チョコレート	乳化・発酵	大豆たん白
重 点	グローバルシェアTOP3の確立	チョコレート用油脂※1	コンパウンドチョコレート		大豆多糖類
成 長	特定市場での拡大	DTR技術※2製品 健康栄養油脂 (育児粉乳用)	外食市場	クリーム(海外) マーガリン フィリング	大豆ミート
改 革	構造改革による収益性の強化			クリーム(日本) 外食市場	大豆たん白素材 (分離大豆たん白) 大豆たん白食品
育 成	次世代中核事業への育成	ω3※3含有油脂 (DHA、EPA等)	健康志向の チョコレート	チーズ風味素材	USS※4製品 大豆ペプチド

※1 チョコレート用油脂:CBE/CBS/CBR ※2 DTR技術:不溶性物質の油脂への分散技術

※3 ω3(オメガスリー):魚油に含まれているDHAやEPA、えごま油や亜麻仁油に含まれているα-リノレン酸などの脂肪酸の総称(25ページ参照)

※4 USS:Ultra Soy Separation(23ページ参照)

おいしさと健康をキーワードに、  
強みを発揮できる市場・製品群を確実に伸ばします。

## 油脂事業・チョコレート事業の成長戦略

### チョコレート用油脂およびコンパウンドチョコレートで世界トップ企業に

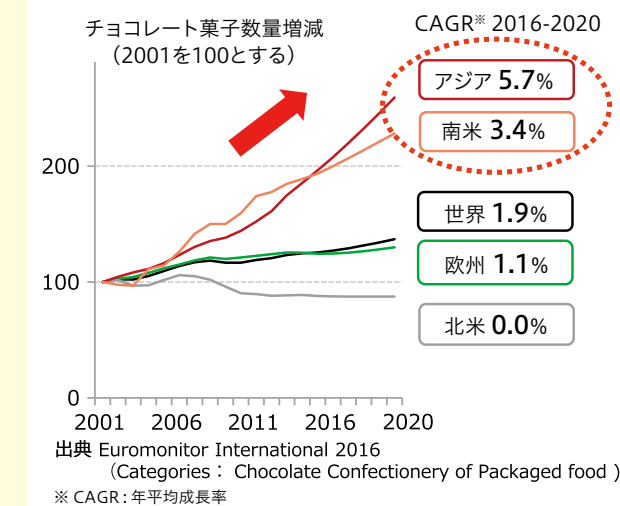
チョコレート菓子・パンの多くはコンパウンドチョコレートを使用しています。コンパウンドチョコレートとは、CBE、CBS、CBRなどのチョコレート用油脂をココアバターに加えて使用したものです。不二製油グループは、チョコレート用油脂を持つことでコンパウンドチョコレートの品質コントロールができ、世界的に競争優位に立てると認識しています。チョコレートの可能性をさらに追求していきます。



### これから伸びる市場で当社グループの強みを活かす

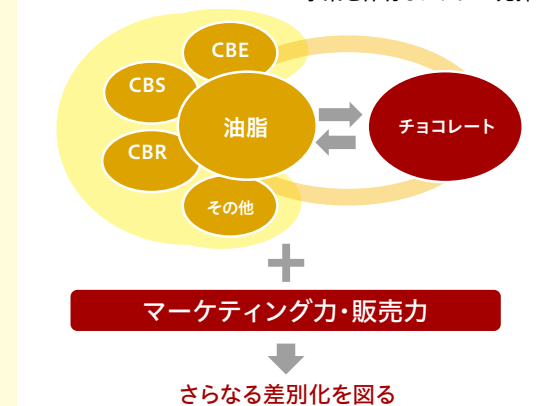
アジア・南米エリアは、チョコレート市場の大きな伸びが期待されています。これらのエリアでは、コンパウンドチョコレートが主流です。コンパウンドチョコレートには、当社グループの得意とする油脂の技術が不可欠です。市場のニーズに合致した差別化を図ることで、伸びる市場の成長を確実に取り込みます。

#### ▶特に伸びが大きいのはアジア・南米 =コンパウンドチョコレートが主流



#### ▶コンパウンドチョコレートには 油脂の技術が不可欠 =当社グループの得意分野

チョコレート用油脂 油脂・チョコレート双方の事業を保有しシナジー発揮





## 食の創造

世界人口の増加に伴う食資源の不足、高齢化や栄養不足と栄養過剰など、「食」に関する課題が多くあります。不二製油グループは、地域に根差してその課題に向き合い、健康・栄養・食資源などの分野で価値を創出しています。

2015年度目標・実績および中期目標				
※2015年度末時点での、2018年度目標に対する進捗度				
項目	2015年度目標	2015年度実績	進捗度*	2018年度目標
大豆ルネサンスで価値の訴求	海外でのテスト販売の加速と可能性を検討する。	・タイにおいて「まめプラスカフェ」(24ページ参照)を3店舗展開し、アメリカでもテスト販売を拡大、可能性を広げた。 ・2015年5月から10月にかけて開催のミラノ万博とその関連行事で世界の評価を高めることができた。	10%	USS製法 <sup>【用語】</sup> による大豆製品の海外での普及を図り、USS製品を大豆事業における柱へと育成する。
日本の大豆産業への貢献	・日本での大豆ルネサンスのさらなる推進をはかる。 ・国産大豆の製品化を目指す。	・まめプラス推進委員会(24ページ参照)参画企業、USSブランド使用商品が拡大した。 ・北海道産大豆のUSS製品化をし、国産にこだわってお客様に使用していただいた。	50%	・各種イベントやまめプラス推進委員会を通して、国内での大豆ルネサンスをさらに推進する。 ・北海道大豆に加え、秋田大豆をブランド化し、お客様と協働にて継続的に販売する。
食資源不足に対し大豆による乳代替製品で貢献	・「チーズのような豆乳クリーム大豆舞珠(まめまーじゅ)」の販売を開始する。 ・カットやシュレッドが可能な成形タイプの植物性チーズ素材を完成させる。	・「チーズのような豆乳クリーム大豆舞珠」をイタリアンや和食など様々なジャンルで採用頂いた。 ・2015年10月の「おいしい健康共創フォーラム」(26ページ参照)にて試作品として成形タイプの「大豆舞珠ぶろっく」を紹介した。	40%	成形タイプなど様々な用途を想定した植物性チーズ素材を開発し、市場創造を実現する。
減塩・食資源不足への貢献	酸化安定性に優れ保存が効き、少ない調味料でも塩味などを増強できる油脂(DTR油脂)を日本市場で拡販する。	酸化安定性やコクのある味を表現できることから、より多くのお客様にご使用いただき、販売量を拡大した。	60%	用途の提案や海外展開を通じてさらなる拡販を図る。
低・ノントランス酸対応	米国のFDAによる規制や顧客の要請に基づき、想定される低・ノントランス脂肪酸(25ページ参照)の需要増に向け生産体制を整える。	対応体制を拡大し、拡販を実現した。	80%	アメリカでの低・ノントランス脂肪酸需要増加を想定し、製造時にトランス脂肪酸が発生しない油(エステル交換油)の生産能力を高める。

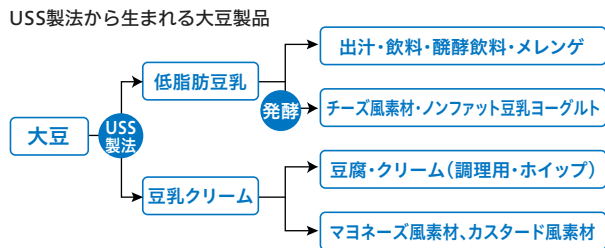
## 大豆ルネサンス

### 人と地球を健康にする大豆

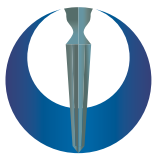
大豆は北緯50度の寒冷地から赤道に近い熱帯まで幅広い地域で育ち、わずかな肥料で大量栽培が可能です。そして、エネルギー効率、水効率、たん白効率の全てに優れている地球にやさしい食物です。また、大豆中約35%を占める良質なたん白質は、人の体に欠かせない必須アミノ酸を全て満たしており、コレステロール低下機能なども持つ、人の健康に良い食べ物です。

### 大豆のおいしさと健康を両立させるUSS製法

大豆のおいしさをもっと広げたいという思いで、不二製油(日本)はUSS製法を開発し、健康とおいしさを両立する、大豆の新たな可能性を広げることができました。



不二製油(日本)と相模屋食料株式会社の開発グループメンバーが取り組んだ「世界初の大豆分離・分画技術USS製法による豆乳・豆腐の新カテゴリー製品開発」が、「第6回ものづくり日本大賞」産業・社会を支えるものづくり製品・技術開発部門において、経済産業大臣賞を受賞いたしました。



ものづくり日本大賞  
経済産業大臣賞

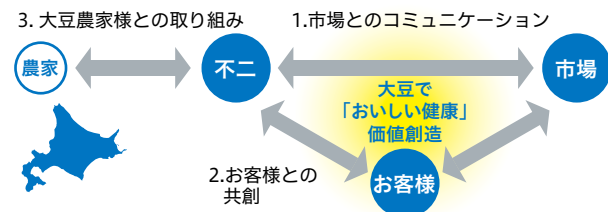
用語 USS製法

Ultra Soy Separationという、不二製油グループが開発した世界初の特許製法である大豆の分離分画技術のこと。大豆を分けることで、これまでできなかった、生クリームのような豆乳クリーム、出汁のような低脂肪豆乳、豆乳ホイップクリームやチーズのような豆乳クリームが誕生。

### 大豆ルネサンスの推進

当社グループでは大豆事業の中長期事業戦略として“大豆ルネサンス”を掲げ、大豆本来の価値を見つめ直し、おいしさと健康の創造を目指しています。大豆農家様と取り組むことで安心・安全・品質にこだわり、消費者の方々とのコミュニケーションやお客様との取り組みを通じて価値の創造を推進しています。

大豆ルネサンス概念図



### 市場とのコミュニケーション

#### ■ミラノ万博

2015年に開催されたミラノ万博の日本館で、USS製法が日本の新しい食品加工技術の一つとして紹介されました。



ジャパンサローネでUSS製法の豆乳を試食いただいている様子

#### ■ソイタリアン

ミラノ万博を機に、和の食材である大豆とイタリアンを組み合わせた新しい食のジャンル「ソイタリアン」を発信しました。現在ス

イーツの「ティラティス<sup>【用語】</sup>」をはじめご好評いただき、220店舗のレストラン(2016年5月現在)がソイタリアンメニューを提供しています。



京都イルギオットーネ 笹島シェフによるソイタリアンメニュー

### お客様との共創～まめプラス推進委員会での取り組み

「まめをプラスした生活」を推進する「まめプラス推進委員会」の参画企業・団体はこれまでに30に上りました。今後も価値づくりを日々発信していきます。



相模屋食料様マスカルポー Chacott様とコラボした「まめプラス」のようなナチュラルとうふ「フェ」常設店で大豆製品を訴求

### 大豆農家様との取り組み

#### ～USS製法に使用する大豆の一部国産化を推進(北海道・秋田)

日本では大豆農家の減少により、大豆の自給率が6%(2013年。農林水産省ホームページより)と低いことが課題です。この課題解決に貢献するため、当社(日本)は原料大豆の一部国産化を進めています。大豆を活用するUSS製法により、付加価値向上に貢献し、取り組みの拡大を目指します。

### 大豆農家様コメント

#### 北海道産・十勝産大豆での価値創造に期待します

十勝地方でUSS製法に使用する大豆の栽培を行っています。今後も北海道産・十勝産というブランドとともに、付加価値

値の向上につながる有意義な取り組みを続けていくことで、食の安全・安心へとつながることを期待しています。

北海道河西郡中札内村 西野 松男様

### お客様コメント(まめプラス推進委員会 参画企業)

#### 「プレミアム豆乳」で今までにない商品開発の発想が生まれています



当社(エルビー社)では、主にチルド紙パック飲料をコンビニエンス業態などを中心に販売しており、新奇性を取り入れたスピードのある商品開発が求められています。その中で「健康感」に対するニーズは年々高まっています。不二製油様のUSS製法による「プレミアム豆乳」は今までの豆乳のイメージを一新する美味しさ、素材であることから、「バナナソイラテ」など豆

乳を使った新しいチルド飲料をお客様に提供することができています。

しかし、お客様に長く愛される「プレミアム豆乳」を使用したブランドとしての確立に未だ至っていないことが課題であると認識しております。そのために、多くのアライアンス先との新たな連携や不二製油様とのさらなる取り組みに挑戦して参りたいと思います。



株式会社エルビー  
営業本部営業統括部  
プロデューサー  
西村 拓哉様

用語 ティラティス

チーズのような豆乳クリーム使用した、ソイタリアンの看板ドルチェ。「私を元気にしてくれる」というティラミスを「あなたを元気にする」と言い換えた、健康に良い思いやりスイーツとして普及している。



## 肉に近い食感の大豆たん白製品で食資源と健康に貢献

人口増加に伴い食肉の世界的な需要が増す一方で、飼料や水の不足によりその供給が不足しています。不二製油（日本）の「粒状大豆たん白」は、肉よりも地球環境負荷の低い大豆を、肉に近い食感に仕上げた製品です。惣菜の挽き肉代替など、さまざまな加工食品に利用され、咀嚼感付与や肉汁保持などの役割を果たしています。

今後も、お客様、そして消費者に満足いただける大豆たん白原料の食品をお届けし、健康にも環境にも貢献する企業を目指します。



調理前の粒状大豆たん白

牛肉のように調理した粒状大豆たん白

## 中国における健康食品市場での貢献

ライフスタイルの多様化や高齢化が年々進む中国には、「保健食品」という日本の「特定保健用食品」のような制度があります。吉林不二蛋白（中国）は、その認定食品であるプロテインパウダーの主原料として、高品質な粉末状大豆たん白を供給し、人々の健康な生活を支えています。また、中国では健康意識の高まりから乳酸菌飲料市場が拡大しています。不二富吉（北京）科技が提案・販売する大豆多糖類は、乳酸菌飲料の沈殿を防ぐ機能を持ち、多くのお客様にご支持いただいています。

今後も、中国の人々の健康への要求に応え続けるために、市場に根ざした製品を開発・販売していきます。

## 調理用スープベース「Vege白湯（ベジパイタン）」の開発

日本では、高齢化の加速や健康意識の高まり、訪日外国人増加に伴うベジタリアン対応などを背景に、植物性の食品素材が需要を伸ばしています。当社（日本）では、USS製法による低脂肪豆乳と植物油脂を主原料に、動物由来原料と化学調味料を使わない調理用スープベース「Vege白湯（ベジパイタン）」を開発しました。

これにより、従来は豚骨などの動物由来でなければ出せなかった旨味を、野菜と大豆だけで表現できるようになりました。すでに白湯系のラーメンや担々麺などにご使用いただいており、今後は、各種鍋つゆ、スープパスタ、リゾットなど、新しいメニューの提案を行う予定です。



Vege白湯（ベジパイタン）使用のラーメン

## 健康油脂

### オメガスリーω-3油脂<sup>画</sup>の開発

DHA・EPAは生命維持に欠かせないω-3系の必須脂肪酸であり、魚介類などの海生生物に多く含まれています。DHA・EPAには脳機能の向上、抗炎症作用、心血管疾患のリスクを下げるなどの健康効果が示されており、厚生労働省も恒常的な摂取を推奨しています。

当社（日本）は、DHA・EPAを含む油脂（ω-3油脂）製品の開発に着手。従来大豆油や菜種油より酸化しにくいω-3油脂の開発に成功し、2016年春製品化を果たしました。今後、さまざまな食品への利用が進み、体によいω-3油脂をおいしく摂取できることが期待されます。

## 低トランス・ノントランス脂肪酸<sup>画</sup>製品の展開

水素添加により油脂の機能を調整する際に生じるトランス脂肪酸に対して、一部の国では規制が進んでいます。2015年6月の米国・食品医薬品局（FDA）による部分水素添加油脂（PHOs）の3年後の使用禁止通達を受け、米国内の食品メーカーでは期限を待たずにトランス脂肪酸含有を見直す動きがあります。フジ ベジタブル オイル（アメリカ）でも、部分水素添加油脂の代替となり、製造時にトランス脂肪酸が発生しないエステル交換油の生産能力を高めて市場の要望に対応していきます。

## お客様との価値の共創

### 「おいしい健康 共創フォーラム」の開催

少子高齢化が加速する日本の食品市場では、「おいしさ」と「健康」の両立が求められる時代になってきています。そこで当社（日本）は、「人と社会と地球にやさしい」食、「おいさと健康」を兼ね備えた食で、お客様や消費者とともに新しい価値を創ることを目指し、「おいしい健康 共創フォーラム」を開催しました。メーカーや店舗オーナーなど幅広い業界のお客様と消費者の方々にお集まりいただき、新メニューなどをご提案しました。



当社（日本）の素材を使ったおいしく食べて健康になれるメニューをご提案

## 学術・技術発展のための取り組み

### フジオイル アジアにシンガポール国立大学生を招待

農林水産省はASEANと協力し、ASEAN諸国の農業・食品系の主要大学に寄附講座を開設しています。当社グループは早くからこの地域で事業を展開しており、このプログラムに協賛しています。

7月31日、フジオイル アジア（シンガポール）にて、この寄附講座の特別セミナーが開催され、シンガポール国立大学 食品科学技術系の学生23名と7名の教員が参加しました。今後も当地に貢献してまいります。



セミナーに参加したシンガポール国立大学の皆さん

## 不二たん白研究振興財団による大豆研究への助成

当社（日本）は、大豆たん白質に関する学術研究振興を支援することを目的に、1979年、「大豆たん白質栄養研究会」を設立しました。1997年には文部省所管の財団法人、さらに2012年4月に公益財団法人として内閣府の認定を受けています。

2015年度は研究助成では32件に助成金を交付、10～11月には2016年度の助成課題を公募し、応募74件の中から33件を採択しました。助成件数は前身の「大豆たん白質栄養研究会」から累計で1000件を超えました。

2015年11月に開催された一般向け公開講演会（名古屋市）は250名以上の聴講者で満席となり、併催の大豆たん白食品試食会も好評でした。また、2015年5月開催の研究報告会（東京）は、発表者、財団関係者が一堂に会し、研究成果について活発な議論と熱心な交流が行われました。



名古屋で行われた講演会の様子

**Web** その他の学術・技術発展のための取り組みと成果についてはWebをご覧ください。

### 小学生への食育活動が本格始動

当社（日本）では、次世代を担う子供たちに食の大切さを伝えるために、2014年度より「食育プロジェクト」を特定非営利活動法人“放課後NPOアフタースクール”と協働で実施しています。2015年度は小学生約350人に「大豆おやつ（豆乳プリン）作り」と「大豆ワークショップ」の2種類の出前授業を計13回実施しました。



豆乳プリン作りに励む子どもたち

**用語** オメガスリーω-3油脂 健康維持に欠かせない多くの機能を有している油脂です。油脂を構成する脂肪酸の中で、二重結合を二つ以上有するものを多価不飽和脂肪酸といい、ω3油脂はこの多価不飽和脂肪酸の中でメチル基から数えて3番目の炭素に二重結合を持つ、αリノレン酸、EPA、DHA等により構成される油脂を意味する。

**用語** トランス脂肪酸 油脂を構成する脂肪酸のうち、トランス型の不飽和結合を含むものをトランス脂肪酸という。牛や羊などの脂肪に含まれるほか、油脂の機能を調整する水素添加の工程で発生しやすく、また精製時の高温下でも微量発生することがある。過剰に摂取すると、心疾患のリスクを高めると言われている。



# 食の安全・安心・品質

不二製油グループでは、1996年に品質方針を制定<sup>※</sup>し、各種認証取得に取り組んできました。さらに、品質方針を実践する上で守るべき内容を具体化した「品質指針」を定め、安全・安心でお客様に満足いただける製品づくりに取り組んでいます。

※不二製油グループ本社の設立により、「不二製油グループ 安全品質環境 基本方針」として、2016年4月1日に改めて制定しました。

2015年度目標・実績および中期目標				
※2015年度末時点での、2018年度目標に対する進捗度				
項 目	2015年度目標	2015年度実績	進捗度 <sup>※</sup>	2018年度目標
安全・安心の確保に向けた、お客様視点による品質保証体制	1.法令関連情報の周知徹底と厳格なインスペクションの実施で重大クレームを未然に防止する。 2.効率的な社内システムの運用で正確で迅速なお客様対応を目指す。 3.食品安全分析技術の高度化と微生物問題解決の支援で製品安全の確保に寄与する。	1.インスペクションシートを統合し委託先にもFSSC22000を考慮したインスペクションを実施した。 2.商品規格依頼書の電子化及び不二製油（日本）の書式の自動発行品種拡大を実施した。 3.微生物及び有害物質の分析技術を拡大した。	70%	1.品質インスペクションを全グループ会社に展開する。 2.FSSC／ISO22000の認証拡大を図る。 3.品質情報システムの更新を実施する。

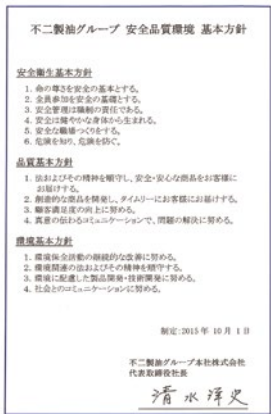
## 不二製油グループの品質保証

### 基本的な考え方

不二製油グループでは、「安全と品質、環境」を全従業員が行動する上で持つべき価値観として、「不二製油グループ憲法」で定めています。具体的には「安全品質環境 基本方針」を定めています。

その下で品質保証に関しては、ISO9001の範囲における「品質方針」と、品質方針を実践する上で守るべき「品質指針」を1996年以降毎年策定し、研修や品質内部監査などの機会を通じて各部門への浸透を行っています。これらの方針・指針に基づき、安全・安心でお客様に満足いただける製品作りに取り組んでいます。

※ 海外での安全・品質・環境会議については「海外グループ安全・品質・環境会議の実施」を参照



不二製油グループ  
「安全品質環境 基本方針」

### 国際的品質マネジメント認証の活用

当社グループは、お客様に満足いただける、より信頼性の高い品質マネジメントを実現するため、国際的な品質マネジメント認証の取得を積極的に推進しています。

さらに近年、異物混入対策の必要性が認識されるようになってきたことから、2012年度からは国内外の品質インスペクションの中で、GFSI<sup>（注）</sup>承認規格の適合レベルを確認することで、食品安全にしてもレベルアップを図っています。

## 異物混入対策およびFSSC22000認証取得

不二製油（日本）では、異物混入対策として生産エリアへのカメラの設置を推進し、2015年度は80%の工場でカメラの設置が完了しました。今後は全事務所での外周セキュリティ完備などの施策を講じ、対策を保持・強化していきます。

さらに異物混入に対する目に見える取り組みとして、GFSI承認規格の一つである食品安全マネジメントシステム

FSSC22000の認証取得活動を開始しました。当社（日本）では2015年度に2つの工場で認証取得を完了しました。2016年度には新たに大豆たん白食品の1つの工場で認証を取得する予定です。また、2020年のHACCP義務化に向けて、2016年度からは、チョコレート、クリームや大豆素材などの各工場についてもFSSC22000あるいはISO22000の認証取得に向けて順次活動を開始する計画です。

### グループ会社間の技術交流

2015年度は当社（日本）から海外グループ会社に向けて、新たに導入した分析機器の技術指導を行いました。日本の分析技術を海外にも広め、より安全・安心な製品をお届けできるよう、今後も海外との技術交流を広めていきます。

#### 主な品質マネジメント認証の取得状況

主な認証	2015年度の進捗	2015年度末時点での取得状況
HACCPまたはISO22000認証	<ul style="list-style-type: none"> <li>不二製油（日本）で大豆食品2工場がISO22000を新規取得</li> <li>天津不二蛋白有限公司（中国）がISO22000を新規取得</li> <li>ISO22000を取得しているハラルド（ブラジル）を子会社化</li> </ul>	海外：グループ会社13社 日本：不二製油（日本）2工場 オーム乳業（日本）（厚労省版）
ISO9001認証	<ul style="list-style-type: none"> <li>不二製油（張家港）有限公司（中国）が再度取得</li> <li>ISO9001を取得しているハラルド（ブラジル）を子会社化</li> </ul>	海外：グループ会社10社 日本：グループ会社5社
GFSI承認規格（FSSC）	<ul style="list-style-type: none"> <li>不二製油（日本）で大豆食品2工場がFSSC22000を新規取得</li> </ul>	海外：グループ会社6社 日本：不二製油（日本）2工場

## 宗教等への対応

### Halal（ハラール）、Kosher（コーシャ）対応

当社グループは食品素材メーカーとして、人々が大切にしている食文化や多様性に配慮し、現地の需要に応える製品を提供することが重要であると考えています。

当社グループでは、イスラム教やユダヤ教の食事規則に準じた原材料を使用し、かつ適合した食品製造を証明するためのHalal認証、Kosher認証取得を推進しています。これらの認証は「健康」「安心」「安全」のイメージが世界中で定着し始めており、イスラム教、ユダヤ教を信仰する人々だけでなく、健康や食品安全に関心の高い消費者からも支持

され始めています。当社グループでは、とりわけアメリカ、中国、東南アジアにおいて、ますます高まる需要に対応しています。

今後もさまざまな宗教や価値観に寄り添った、安全かつ健康でおいしい食品を提供できる体制を整備していきます。

#### Halal（ハラール）、Kosher（コーシャ）認証の取得状況

Halal（ハラール）認証	全グループ会社中12社
Kosher（コーシャ）認証	全グループ会社中8社

### TOPICS

#### シンガポール農食品家畜庁より 食品安全衛生プラチナ賞受賞

不二製油グループのフジオイル（シンガポール）が、シンガポール農食品・家畜庁（AVA<sup>（注）</sup>）による「食品安全優秀賞（Food Safety Excellence Awards）」のプラチナ賞を受賞しました。

プラチナ賞はAVAから20年連続で高度な食品衛生・安全性の「Aグレード」が認可されている企業に贈られ、今回は25社が受賞しました。

フジオイル（シンガポール）が食品衛生・安全に20年以上継続して取り組んだ結果がこの評価に結実しています。今後もお客様に安全で安心な製品の提供に努めます。



長年の食品安全への取り組みが実りプラチナ賞を受賞

# サステナブル調達

不二製油グループは人権や環境などに配慮した原料の安定的な調達に努め、ステークホルダーとの対話を重視しています。

2015年度目標・実績および中期目標				
※2015年度末時点での、2018年度目標に対する進捗度				
項 目	2015年度目標	2015年度実績	進捗度*	2018年度目標
持続可能な調達のために	2012年に策定したCSR調達ガイドラインの見直しと、ガイドラインに基づくアンケートを実施する。	2016年3月にCSR調達ガイドラインを改訂し、商社／製造業それぞれに向け2回目のアンケートを実施した。	30%	アンケート(3回目:2017年実施)結果を活用し、CSR調達ガイドラインに則った調達を推進する。
持続可能なパーム油調達	1. 持続可能なパーム油調達に対する全社方針を策定する。	1. 2016年3月に「責任あるパーム油調達方針」(次ページ参照)を策定し、日・英・中国語版で公開した。	1. 30%	1. 「責任あるパーム油調達方針」に即した、全社的なパーム油調達の仕組みを稼働させる。
	2. パーム農園における地域貢献活動を検討する。	2. サプライヤーとNGOによる小規模農家支援プロジェクト「WAGS」へ2016年1月に加入した。	2. 10%	2. 「WAGS」への加入の結果、小規模農家の労働環境改善・認証取得につながるよう継続して現地との協業を図る。
持続可能なカカオ豆、およびココア製品調達	1. トレーサブルなカカオ豆の購入を含め産地との連携強化。	1. トレーサブルなカカオ豆の購入を継続して行った。	93%	トレーサブルなカカオ豆の購入量を増やし、購入代金の一部を利用して社会貢献活動を実施する。UTZ製品は顧客の要請に応じて継続的に購入する。
	2. UTZ認証のココアバターを購入する。	2. UTZ認証のココアバターの購入を開始した。		

## II マネジメント体制

### 基本的な考え方

お客様への安定した製品供給を確保するために、高品質で安全な原材料を安定的に調達することは非常に重要です。

不二製油グループでは、原産地や製造工場の視察による安全性や品質管理体制の確認、サプライヤーとの関係強化を図るとともに、持続的・安定的な調達の推進、不測の事態に備えた原材料の複数購買を推進し、安定調達の基盤確立に努めています。

当社グループの基幹原料であるパーム、カカオ豆、大豆については、限りある資源であることを十分に認識し、持続可能な生産と消費に貢献する取り組みを積極的に進めています。

## II パーム油

### サプライチェーンマネジメント

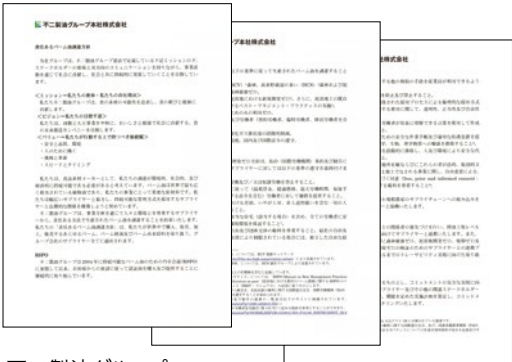
#### 「責任あるパーム油の調達方針」の策定

パーム油は、東南アジアなどの熱帯地域に生息するアブラヤシから取れる油です。他の植物性油脂と比べ加工しやすく安価であることから、食品から化学品まで幅広い用途に使われており、世界の油脂原料の中でも最大の生産量となりました。

しかし東南アジアでは、煙害による健康被害や農地開拓による原生林伐採、児童労働などの環境・人権問題が深刻化しています。また、インドネシアを中心とした森林破壊や焼畑などによる森林火災は、世界から注目されており、さらなる厳格な基準導入の動きも出ています。

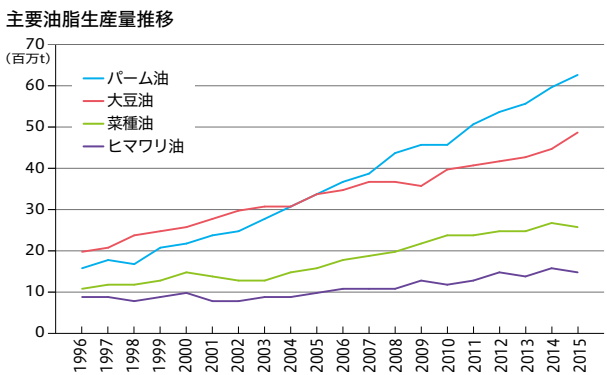
パーム油は、不二製油グループにとって欠かすことのできない油脂原料です。持続可能な調達を目指すことは社会的責任であると考えています。当社グループでは、2004年より

RSPO<sup>®</sup>に加盟し、責任あるパーム油調達に取り組んできましたが、それだけにとどまらずグループ全体を貫く考え方を制定する必要があると判断し、「責任あるパーム油調達方針」を2016年3月に策定しました。今後もパーム油が持続可能な油脂原料として世界に受け入れられるようさらに努めていきます。



不二製油グループ  
「責任あるパーム油調達方針」

**Web** 「責任あるパーム油調達方針」については、Webをご覧ください。



#### RSPO認証油の拡大

RSPO認証油の需要は欧州・米国を中心に高まっており、2015年の当社グループ全体で認証油使用の商品販売量は約8万トンとなりました。

#### RSPO認証油の管理方式

##### 1. Identify Preserved (IP)

単一の認証搾油工場からの認証油が、最終利用者に至るまで非認証油と混合されことなく取引されている。

##### 2. Segregation (SG)

複数の認証搾油工場からの認証油が、最終利用者に至るまで非認証油と混合されことなく取引されている。

##### 3. Mass Balance (MB)

管理・流通の中で非認証油との混合が認められるが、その比率は最終利用段階まで厳密に記録されている。(例: 認証油70% 非認証油30% など。)

##### 4. Book and Claim (BC)

認証パーム農園(生産者)が生産した認証パーム油の量に応じて「認証クレジット」を発行。「認証クレジット」を購入したエンドユーザーは、クレジットの購入資金が直接RSPO認証パームの生産者に支払われることで、生産者を支援することができる。

認証油の取り扱いを推進するため、欧州でタンクを増設するなど積極的に対応していくとともに、グループ間のサプライチェーンの改善に向けて取り組んでいます。

### 社会貢献活動

#### マレーシア・ボルネオ島での小規模農家支援活動

パーム農園の多くは中・小規模農家が占めており、パーム(アブラヤシ)油調達に関する環境・人権問題の要因の一つとして、一部の中・小規模農家による生産性の低い農園運営が指摘されています。

この課題を受け、当社グループは2016年1月、サプライヤーとWild Asia(NGO)による小規模農家支援プロジェクト「WAGS(Wild Asia Group Scheme)」に参画しました。このプロジェクトは、当社グループのサプライチェーンの一部の小規模農家に対し、持続可能で効率的な農園管理を実現するための教育支援を行うことで、生産性、労働環境、およびトレーサビリティ向上に寄与することが目的です。

具体的には、認証農地面積の拡大や生産性の向上を指標として、栽培方法や薬品管理、廃棄物処理や労働環境の改善などの支援活動を4年かけて行います。今後も現地との対話を重視し、視察も含めた継続的支援を実施していきます。



支援地区の教育施設を視察



支援地区の農家の皆さん



## シアナッツ<sup>【用語】</sup>

### 持続可能なシアナッツ調達

チョコレートを使った食品は世界的に多様化しており、ココアバター代用脂（CBE：Cocoa Butter Equivalent）への期待も高まっています。「おいしさの追求」に不可欠な口どけや耐熱性の付与にとどまらず、原材料に対するさまざまなニーズにお応えするために、アフリカにしか生育しないシア脂の本格利用を2013年より開始しました。

グループ会社であるインターナショナル オイルズ アンド ファッツ（ガーナ）にて高度加工を手掛けることで、素材を提供するだけでなく、ガーナの発展にも貢献することを目指しています。

2015年はガーナとブルキナファソにおいて、原料となるシアナッツを安定して調達するために自社調達ネットワークを改善しました。今後はサプライチェーンにとどまらず、生産技術面での改善も積極的に進めることで、持続可能な調達システム構築を目指していきます。



シアの木



シアナツ収穫地の女性たち

## カカオ豆

### 持続可能なカカオ調達に向けて

チョコレートの需要は世界的に一層高まっています。一方で、その原料であるカカオ豆の農園では生産が十分に追いついておらず、児童労働や不平等な貿易による貧困問題が指摘されています。

この状況を受け、不二製油グループでは持続可能なカカオの生産・消費体系構築を推進するため、トレーサブルなカカオ豆の購入を拡大しています。トレーサブルなカカオ豆は人権や環境に配慮した方法で生産・流通されているかを確認することができ、また購入代金の一部が生産地のインフラ整備や教育の向上などに役立てられます。

### 世界カカオ財団への加盟

不二製油（日本）は2012年より世界カカオ財団へ加盟しています。世界カカオ財団はカカオ産業の持続可能な進展を目指しており、「サステナビリティ3原則<sup>※1</sup>」のもと、農家への支援活動などを行っています。

### フェアトレード認証の取得

フジオイル ヨーロッパ（ベルギー）では、開発途上国の原料や製品を購入することを目指すフェアトレード認証を取得しています。お客様の要望に応じて、フェアトレード認証の原料を使用した製品を生産・販売しています。



### UTZ認証<sup>※1</sup>カカオ原料の調達

当社グループでは、持続可能な農業のための国際的な認証プログラムである「UTZ認証」を、不二製油関東工場、フジオイル ヨーロッパ（ベルギー）およびウッドランド サニーフーズ（シンガポール）で継続的に取得しています。今後もお客様のご要望に、対応していきます。



※1（サステナビリティ3原則）、（UTZ認証）については、Webサイトを御覧ください  
URL：http://www.fujioilholdings.com/approach/sustainable.html

### 社会貢献活動

#### ガーナでの支援活動

カカオ豆の主要原産国の一つにアフリカのガーナがあります。2014年、ガーナでの当社グループの契約地域に二つの井戸を建設して2年が経過します。

以前までは清潔な飲用水へのアクセスが悪く、汚染された池・河川の水の使用による健康問題や、女性が遠くまで水を汲みに行くことで学校教育の機会を失う問題を抱えていました。井戸を建設してからは、現地の人々が井戸の水を飲料用・調理用に活用し、また、遠く離れた隣の村からも水を汲みに来る人もいます。現地の人々からは「飲料用の綺麗な水が手に入るので、毎日使っている」など喜びの声が多く寄せられています。今後も、カカオ豆の持続可能な生産・消費体系構築を目指し、生産者の支援を継続していきます。

建設した井戸



建設した井戸



コミュニティの子どもたち

## 大豆

### 非遺伝子組み換え大豆の安定調達

遺伝子組み換え原料は、その栽培方法が生物多様性の破壊につながるのではないかとという観点から疑問視されています。

当社グループは、非遺伝子組み換え大豆のみを調達しています。北米では遺伝子組み換え大豆<sup>【用語】</sup>と非遺伝子組み換え大豆がともに多く流通しているため、北米産大豆に関しては、輸送や保管において厳しい分別管理を行っています。

大豆の主要な調達先である中国では、遺伝子組み換え大豆の栽培は禁止されていますが、近年は搾油原料として海外産の遺伝子組み換え大豆が輸入されており、非遺伝子組み換えを厳格に分別管理することが求められています。吉林不二蛋白（中国）では2013年にIP認証<sup>【用語】</sup>を取得するとともに、グループで連携して、不二製油（日本）で得た管理ノウハウを取り入れ、厳しい管理要求に継続的に対応しています。

<sup>【用語】</sup> 遺伝子組み換え大豆

安定的に大豆を収穫するために除草剤耐性などの機能を、遺伝子を組み替えることで付与した大豆。世界の大豆生産量の3/4以上を占める一方、その栽培方法による環境への影響等が疑問視されている。

<sup>【用語】</sup> IP認証

非遺伝子組み換え製品の供給チェーンであることの認証。

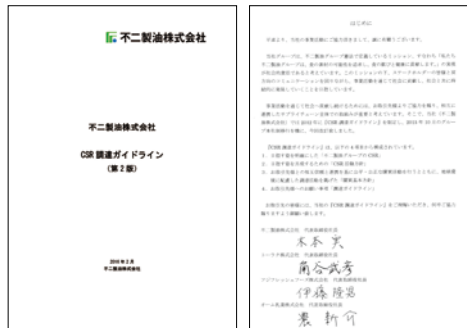
## サステナブル調達のために

### お取引先様との協業

当社（日本）では、持続可能な調達のためにはお取引先様との協業が重要であるという考えのもと、2012年に策定したCSR調達ガイドラインを、社会からの要求と当社グループの考え方をより反映させるべく見直し、2016年3月に当社（日本）、トーラク（日本）、フジフレッシュフーズ（日本）、オーム乳業（日本）の4社を対象として第2版を発行しました。

このCSR調達ガイドライン（第2版）に基づいた調達の実現を目的に、2016年3月にお取引先様へアンケートを実施しました。

2016年度はアンケート結果のフィードバックを通じて、お取引先様との関係強化やインスペクション運用システムの構築を行い、持続可能な調達を推進していきます。



CSR調達ガイドライン

### 気候変動リスクへの対応

地球温暖化は気温上昇にとどまらず、海面上昇、降水量の変化を引き起こし、洪水や干ばつ、熱波などの異常気象を増加させる可能性が指摘されています。

農産物を原料としている当社グループにとって、こうした気候変動は原料の需給を大きく変化させる可能性が高く、安定的な原料調達への大きな脅威となります。これらのリスクに備えるため、安定供給が期待できる特定のサプライヤーとの長期契約による原材料の確保に加え、産地やサプライヤーの分散による複数購買化を進めています。

<sup>【用語】</sup> シアナッツ

シアバターノキの種子のことで、主な生産地はナイジェリア、マリ、ブルキナファソ、ガーナなどである。シアナッツから製造されるシアバターは食品、化粧品や石鹸に使用される。

## 環境

不二製油グループは「不二グループ環境基本方針」を原点に事業活動を推進し、環境ビジョン2020達成に向けて取り組んでいます。

2015年度目標・実績および中期目標				
項 目	内 容	2015年度実績	環境ビジョン2020 進捗	環境ビジョン2020
省エネ推進 (国内グループ)	CO <sub>2</sub> 排出量の削減	対前年 <b>2.85%</b> の増加	<b>7.9%</b> 低減	<b>20%</b> 低減 (基準年対比:2003-2005年平均値(東京都方式))
給排水の削減 (国内グループ)	給水量の削減	対前年 <b>3.02%</b> の増加	<b>16.9%</b> 低減	<b>20%</b> 低減 (基準年対比:2003-2005年平均値(東京都方式))
	排水量の削減	対前年 <b>3.86%</b> の増加	<b>16.2%</b> 低減	
廃棄物削減 (国内グループ)	排出廃棄物の削減	再資源化率 <b>99.97%</b>		再資源化率 <b>99.8%</b> 以上
省エネ推進 (海外グループ)	CO <sub>2</sub> 排出量の削減	対前年 <b>2.3%</b> の削減	<b>29.4%</b> 低減	<b>20%</b> 低減(2006年度対比)

対象範囲:日本の生産拠点 13拠点  
海外の生産拠点 14拠点

### 環境マネジメント

#### 環境基本方針

地球環境に配慮することは環境問題の改善だけでなく、コストを削減し、経済的価値を創出する重要な取り組みです。不二製油グループは以下の4項目を「環境基本方針」とし、取り組んでいます。

- 環境保全活動の継続的な改善に努める。
- 環境関連の法およびその精神を順守する。
- 環境に配慮した製品開発・技術開発に努める。
- 社会とのコミュニケーションに努める。

#### 環境ビジョン2020の進捗

当社グループは2010年「不二グループ環境ビジョン2020」を策定し、基準年(2003-2005年平均)対比で2020年のCO<sub>2</sub>排出量、給排水量をそれぞれ20%削減する目標を設定し、環境保全活動を推進しています。国内グループ会社における2015年度実績は、基準年対比でCO<sub>2</sub>排出量は7.9%、給水量は16.9%、排水量も16.2%削減となりました。生産量増加に伴いCO<sub>2</sub>排出量は前年度比2.85%

増加しておりますが、原単位は2.9%削減しました。引き続き日常の省エネ活動や給排水の削減に努めます。

海外におけるCO<sub>2</sub>排出量は、新規に傘下グループ2社での計上を開始しましたが、前年度比97.7%となりました。また、基準年対比では29.4%減となり、海外における環境目標を大幅に上回っています。

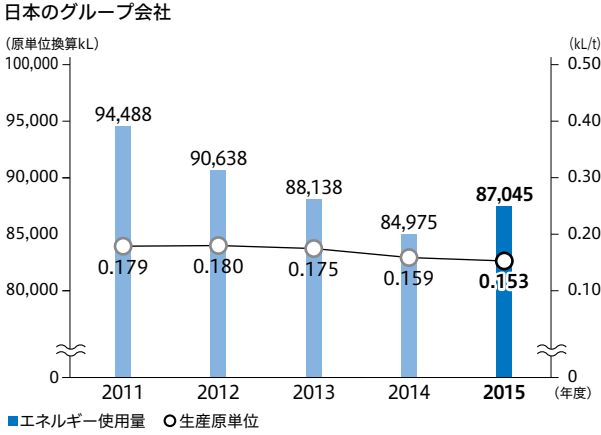
<b>不二グループ環境ビジョン2020</b>	
<b>国内グループ</b>	
<b>地球温暖化防止</b>	CO <sub>2</sub> 排出量2020年20%低減(基準年対比 <sup>※</sup> )
<b>水資源の保全</b>	給排水量2020年20%低減(基準年対比 <sup>※</sup> )
<b>資源リサイクル</b>	再資源化率2020年99.8%以上
<b>地球緑化、生物多様性への積極取り組み</b>	
※基準年:03-05年平均値(東京都方式)	
<b>海外グループ</b>	
	CO <sub>2</sub> 排出量 2020年20%低減(2006年対比)

### 省エネへの取り組み

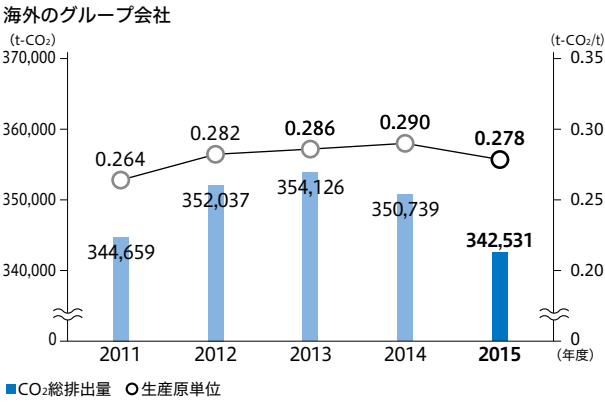
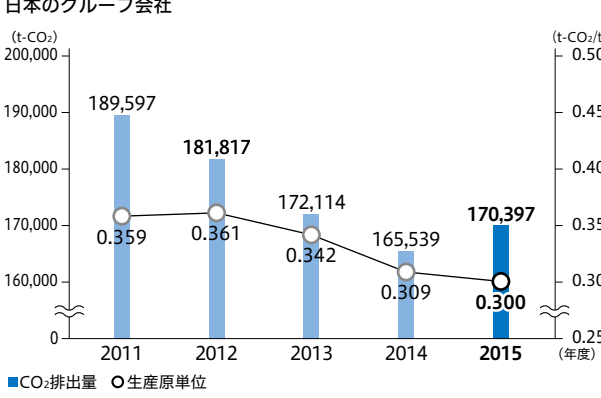
2012年よりコンサルタント会社の指導を得ながら省エネ活動を行い、毎年手法を応用し、継続した改善努力を続けています。2015年度の日本のグループ会社のCO<sub>2</sub>排出量は170,397t-CO<sub>2</sub>となり、前年度比2.85%増加しましたが、生産数量の6.2%増加と省エネ活動の効果により、原単位は2.9%削減しました。原単位は生産量の増減が大きく影響するため、全従業員の省エネ・環境への意識を高め、さらなる改善・省エネ活動に取り組んでいます。

また海外グループ会社は、ウッドランド サニーフーズ(シンガポール、以下WSF)が燃料を軽油からガスに転換するなどの改善を進めており、WSFでのCO<sub>2</sub>排出量は前年度比18.3%減少しました。引き続き、グループ会社での燃料転換やコ・ジェネレーション<sup>[用語]</sup>設備の導入など、CO<sub>2</sub>排出量の削減に努めます。

#### エネルギー使用量(原油換算)と原単位推移



#### エネルギー使用量(CO<sub>2</sub>排出量換算)と原単位推移



※データの見直しにより2014年度の数値を変更しました。

#### 生産技術の開発によるCO<sub>2</sub>排出量の削減 さらなる熱回収の推進

不二製油(日本)では、個々の設備やプロセスごとの排熱回収や、多重効用による熱回収を推進しています。また、ピンチテクノロジーというプラント全体の熱バランスを最適化する手法を、設計や組み直しの際に取り入れています。2015年は新たに1件のプラントをピンチテクノロジー手法を用いて設計しました。そのプラントではCO<sub>2</sub>排出量を年間8,700トンから7,830トンへ抑えることができ、10%削減を達成しました。

今後もピンチテクノロジー手法の活用や既設プラントの見

直しを行い、無駄なエネルギーの削減に努めます。

#### フジオイル(シンガポール)に省エネ型真空装置を導入

2013年度の当社(日本)千葉工場、2014年度の当社(日本)阪南事業所に続き、2015年10月にフジオイル(シンガポール)に脱臭塔用省エネ真空装置を導入しました。千葉工場、阪南事業所ではこの設備導入により、エネルギーの消費量、排水量ともに大きな効果を得ていることから、今後フジオイル(シンガポール)での成果をモニタリングしていく予定です。

フジ ベジタブル オイル(アメリカ)では、省エネ型真空装置を有する新規脱臭塔の稼働を開始しました。これにより、生産規模が大きく増加する上に、蒸気使用量の低下と排水量の改善に結びつく見通しです。この省エネ型真空装置は、水蒸気を駆動力とするものから、冷凍機(電気)を使って真空を作る仕組みに変更しています。今後も、新設脱臭塔はもちろん、既設の脱臭塔についてもこの省エネ型真空装置のさらなる導入を検討していきます。



## おおさかストップ温暖化賞 優秀賞を受賞

不二製油（日本）は「平成26年度 おおさかストップ温暖化賞 優秀賞」を受賞しました。この賞は、大阪府が、事業活動で排出される温室効果ガスの抑制などについて、特に優れた取り組みをした事業者を表彰するものです。

積極的な設備導入や運用改善により、当社（日本）が平成25年度温室効果ガス削減について目標値を上回る実績（平成24年度比）を達成していることが評価され、2015年2月16日の受賞に至りました。

### 不二製油（日本）の温室効果ガス削減実績と主な対策内容

温室効果ガス削減実績 （平成25年度）	主な対策内容
削減率 （原単位ベース） <b>4.4%</b> （平成24年度比）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 抽水熱交換器更新による熱回収アップ</li> <li>・ ヒートポンプによる省エネ</li> <li>・ クーリングタワー送水ポンプの適性化による省エネ</li> <li>・ スチームトラップの工場一括管理による不良トラップの削減</li> </ul>



受賞式の様子



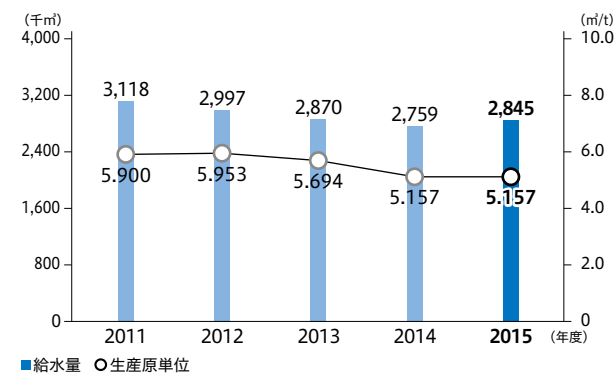
## 水資源不足への取り組み

不二製油グループの中には、水資源不足リスクの高い地域で事業を行っている会社もあり、各社において対策を進めています。2015年度は、天津不二蛋白（中国）、吉林不二蛋白（中国）、フジオイル（シンガポール）にて、排水設備能力を増強し、窒素、リン含有量など排水品質の向上に向け取り組んでいます。

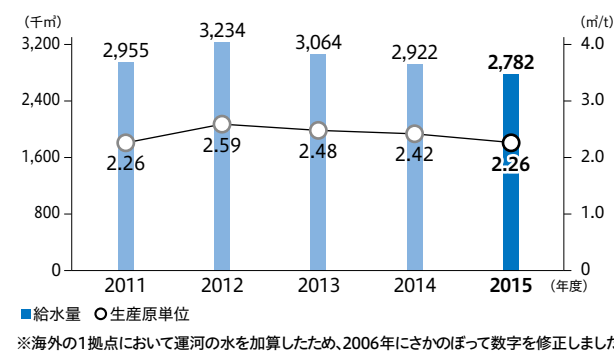
フジオイル ヨーロッパ（ベルギー）では事業地域の水道水の源である地下水減少の問題を受け、運河の水を工業用水や飲用水として使える「水処理施設」設置のプロジェクトを、隣接する企業や水道会社と協業して推進しています。2015年1月には、この水処理施設の稼働を開始しました。以降、フジオイル ヨーロッパではこの運河の処理水をほぼ100%使用し、生産活動や水道に活用しています。稼働から1年が経過しましたが、不足する地下水の保全にとどまらず、経済的なコストを35%削減することができました。今後は水処理施設の機能の向上を図り、さらに汎用性の高い工業用水の生産を目指します。

### 年間給水量推移と原単位推移

日本のグループ会社

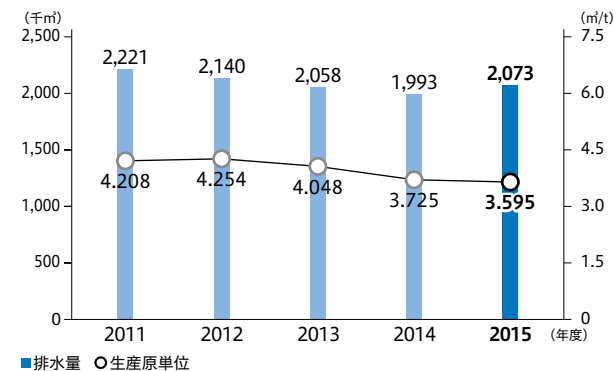


海外のグループ会社

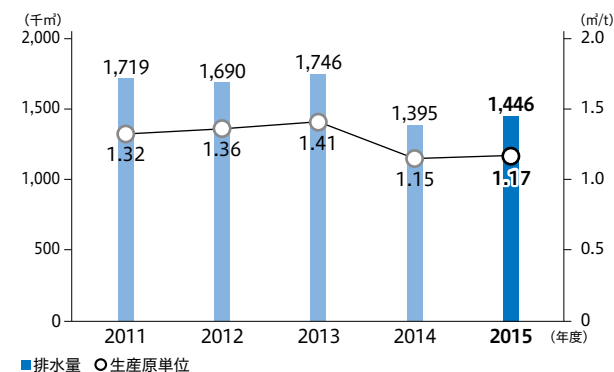


### 年間排水量推移と原単位推移

日本のグループ会社



海外のグループ会社



## 廃棄物の削減・リサイクル

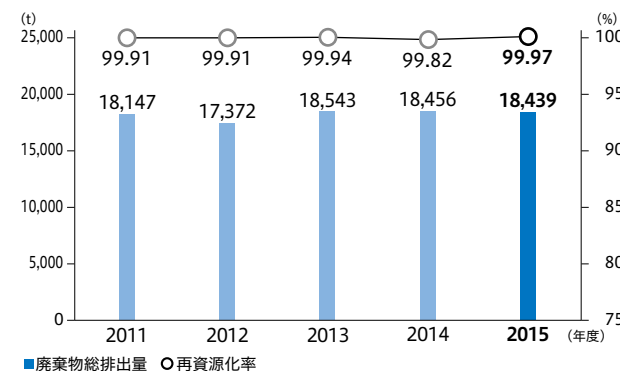
2015年度の日本のグループ会社の廃棄物総排出量は18,439トンとなり、前年度比6.2%の生産量の増加にもかかわらず、0.09%減少となりました。生産原単位は0.28%減少しました。これは生産・販売の連携で在庫管理を強化することにより、製品廃棄を減少させる地道な努力の継続が奏効したものです。

また、2012年度より燃えがら・ばいじんのセメント原料への再資源化を実施し、日本のグループ会社での2015年度の再資源化率は99.97%と、高いレベルで維持しています。

海外グループ会社においては、2014年度より有価処理ができていたものは廃棄物に含めないよう集計方法を変更しました。さらなる改善により廃棄物総排出量は、前年度比58.1%と大幅に減少し、生産原単位も前年度比54.5%と大幅に減少しました。最終処分率は、2014年度3.2%に対し、2015年度は5.9%でした。

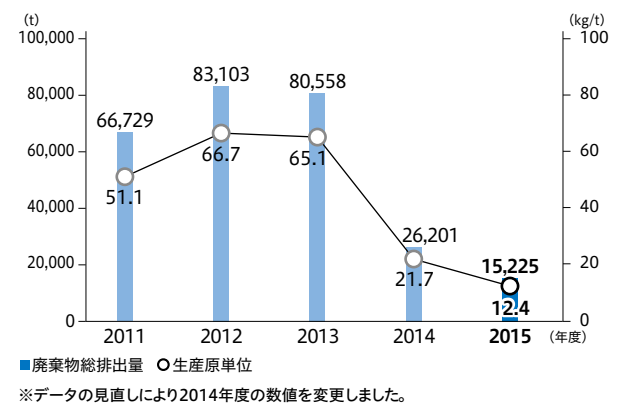
### 廃棄物総排出量と再資源化率および生産原単位

日本のグループ会社



### 廃棄物総排出量と原単位推移

海外のグループ会社



## 生物多様性の保全

植物を基幹原料としている当社グループは、生物多様性の保全のための取り組みを積極的に推進するべきと考えています。農地の開拓による生物多様性の損失が問題とされているパームに関しては、「責任あるパーム油調達方針」の中で森林破壊ゼロの調達を目指すことを宣言しています。また、パーム小規模農家への教育支援プロジェクトでは、小規模農家の単位面積当たりの生産性を改善することで農地開拓による森林破壊を防止し、生物多様性の保全に貢献することを目指しています。

※「責任あるパーム調達方針」と小規模パーム農家への支援活動につきましては29ページ、30ページをご覧ください。

### 海外グループ会社 フレイアバディ インドタマ（インドネシア）での従業員への環境啓発教育の推進

フレイアバディ インドタマで環境に関する2つのテーマで研修を行いました。

研修の目的は、家庭ごみの量を減らし、家族の栄養状態を改善するとともに、薬草の庭を作ることで、従業員の家族とコミュニティの生活レベルを改善する手助けをすることです。

最初の研修では2015年10月に野菜、果物、薬草の育て方の実習を行い、その後、家庭ごみから液体肥料を製造する方法を学びました。従業員とその家族30名の参加者は、とても熱心に受講し、家に多くの種を持ち帰りました。2回目の研修は、2015年11月に行われ、20人の参加者がナマズの養殖方法を学びました。



野菜、果物、薬草の育て方の実習

## 人づくり

不二製油グループでは、持続的な発展のためには「人づくり」が要であると考えています。「人材に関する方針」「人権に関する方針」のもと、グローバル人材の育成やダイバーシティの推進、人事制度の改革に取り組んでいます。

2015年度目標・実績および中期目標				
※2015年度末時点での、2018年度目標に対する進捗度				
項目	2015年度目標	2015年度実績	進捗度*	2018年度目標
グローバル人材の育成	次世代経営層を育成し、組織のグローバル化を促進する。	・エグゼクティブ・トレーニングプログラムを実施した。(受講者:5名) ・ナショナルスタッフ研修 <sup>〔中国語〕</sup> を実施した。(受講者:18名)	30%	1.不二製油グループの次期経営を担う人材を、グループ全体で育成する。 2.不二製油グループ憲法を体現する人材の育成を行う。
ダイバーシティの推進	1.出産後の積極的なキャリア形成支援。 2.戦略的な外国人採用の実施。 3.障がい者雇用環境の整備。 4.高齢労働者の活躍支援。	1.育児中の情報提供ツール・育児サービス利用補助を導入した。 2.学術機関との連携、インターンシップを実施した。 3.実習の受け入れ、支援機関などとの連携をとった。 4.退職前面談制度を充実させた。	1.新規目標	1.自律的な風土への脱皮を図り、個々人の能力の最大化を図ることで、1人当たり労働時間の削減と1人あたり営業利益の向上を実現する。
			2.30%	2.多様なケースにおけるトータルなキャリア支援を実施する。(限定正社員制度の実施、女性管理職比率5%達成を含む)

### 人材理念

#### 基本的な考え方

不二製油グループでは、人材は会社を支える財産であるという考えのもと、「人材に関する方針」「人権に関する方針」を定めています。これらの方針の下で意欲ある人材がグローバルに活躍できるよう、社員教育と環境整備の両面から支援しています。一人ひとりが能力を発揮できる職場づくりに取り組むことで、製品品質やサービスの向上、ひいては会社の発展につなげ、社会から信頼されるグループであり続けることを目指します。

#### 人材理念

##### 人材に関する方針

- 意欲のある社員に、イキイキと能力を発揮できる職場を積極的に提供します。
- グローバル企業として、多様な人材が活躍できる環境を整えます。
- 公平・公正な人事制度（評価／処遇／育成）を構築・運営します。
- 教育・研修制度を充実させ、自己啓発を支援する風土づくりに努めます。
- 多様な働き方を支援し、安全で働きやすい職場を提供します。

### グローバル人材の育成

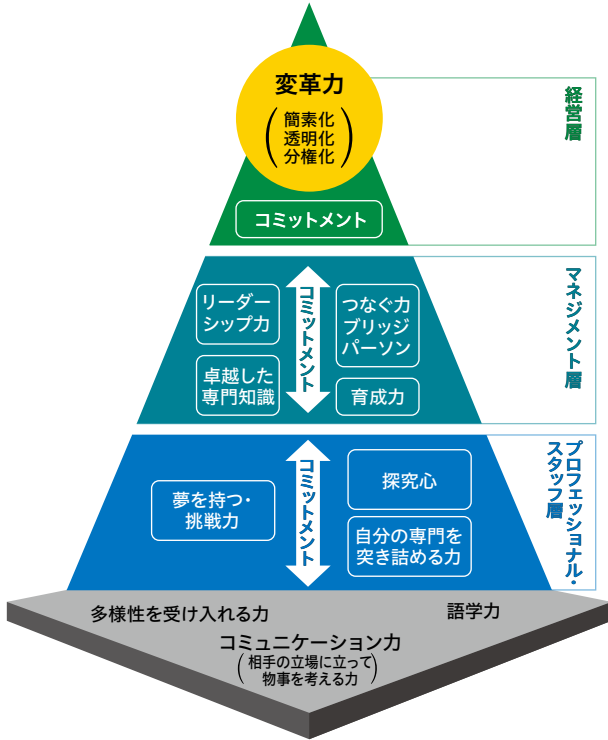
#### 基本的な考え方

当社グループでは、中期経営計画の基本方針の一つとして「グローバル経営の推進・加速」を掲げています。グローバル人材の育成は、このグローバル経営実現の要です。「ひとの成長が企業の成長につながる」との考えに基づき、グループ横断的に多様な人材を登用、育成することを目指して、グローバル人材育成に取り組んでいます。

##### 人権に関する方針

- グローバル企業として、基本的人権に配慮し、国際的な人権規範を尊重します。
- 国籍、人種、性別、年齢、宗教、障がいなどに基づく不当な差別は行いません。
- 児童労働・強制労働・不当な低賃金労働の防止に取り組みます。
- 雇用における機会均等を推進します。

#### 不二製油グループが求めるグローバル人材の力



#### 次期グローバル経営層の育成（日本）

2014年度より、グローバル競争力向上に寄与する経営者およびリーダー人材を育成することを目的に、マネジメント層を対象としたエグゼクティブ・トレーニングプログラムを継続して実施しています。

#### コア人材のグローバル化（日本）

従来の海外早期トレーニー研修を見直し、2016年度よりコア人材のグローバル化を促進する研修を実施予定です。国内で英語でのマインドセット、コミュニケーション、リーダーシップの研修を受け、その上で海外研修や海外赴任することで、グローバル人材の育成を加速させます。

#### ナショナルスタッフ研修

2015年度は海外のグループ会社から英語組として10名、中国語組として8名が参加し、ナショナルスタッフ研修を開催しました。参加者は主に海外グループ会社の生産部門のメンバーです。この研修は2012年から継続して行われており、2015年度が4回目（累計76名）となりました。

研修の目的は3点です。1点目は、異文化理解・企業風土理解です。自国の習慣と日本の習慣には違いがあり、それぞれの習慣を尊重する必要性の理解と、「安全と品質、環境」を大切

にする当社グループ共有の価値観を再確認しました。2点目は、人的ネットワークの構築です。参加者同士の人間関係づくり、研修を通じて関連する部署の日本人との人間関係づくりを行い、帰国後の業務に役立ててもらいます。3点目は、専門知識の習得です。工場・研究所での現場研修にて、事前に参加者から提示された課題を一緒に解決する実習を行いました。

帰国後には研修で得た知識や経験を職場のメンバーと共有する機会を設けて、グループ全体の発展へつなげることを目指しています。

2016年度は、主に海外グループ会社から幹部や幹部候補を選拔し、グローバルビジネスリーダーを育成する研修を実施予定です。



ナショナルスタッフ研修（中国語組）



ナショナルスタッフ研修（英語組）



ナショナルスタッフ研修の様子



## Ⅱ ダイバーシティ

### 基本的な考え方

#### 不二製油ダイバーシティ基本方針

多様な人材を幅広く求め、其々が持てる能力を最大限に発揮できる風土を醸成することで、社会への新たな価値提供を加速する。  
そのために、以下を実施する。

1. 採用、育成、登用などの人材発掘の全段階において、人員構成の多様性を意識する
2. 多様な人材がそれぞれの能力を最大限に発揮できるよう、柔軟性のある制度展開を行う
3. 多様な人材の戦略的な活用を意識し、社会及び会社への利益貢献へとつなげていく

### 人材活用

#### 女性の活躍推進

不二製油（日本）では、1999年にトップ方針として、女性活躍推進が打ち出され、これに対応して、女性活躍委員会（現：不二アクティブネットワーク、40ページ参照）を立ち上げるなど、本格的な取り組みを開始しました。2016年4月1日現在の女性管理職比率は4％ですが、2020年度の女性管理職比率15％を目標として、機会提供、育成に取り組んでいます。

女性活躍推進法の行動計画では、採用、管理職登用における男女機会均等を掲げています。また2015年度に開設された、内閣府の「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」<sup>〔図〕</sup>の行動宣言に、不二製油グループ本社社長の清水が賛同しており、今後は活動をさらに加速する予定です。



「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」の行動宣言に賛同

#### 障がい者の活躍推進

当社（日本）では、永年にわたり法定雇用率を満たしてきましたが、知的障がいを持つ社員が活躍できる場は多くありませんでした。そのため、2015年度からは、学校や各種機関との連携を図るとともに、先進的な取り組みをしている他

社との情報交換を行い、実習の受入れを行うなど、障がい者の活躍推進に向け重点的に取り組みを開始しています。

2015年度には、グループ会社のトーラク（日本）が、障がい者の雇用促進および雇用管理に貢献した企業として、兵庫県雇用開発協会理事長表彰を受賞しています。



トーラク（日本）が兵庫県雇用開発協会理事長表彰を受賞

#### 高齢者の活躍推進

当社（日本）では、65歳を上限とする定年退職者再雇用制度を設けています。2015年度からは、対象者の意識や能力に合わせた幅のある制度の導入に向け、下記の3点を実施しました。

- 退職前キャリア面談の導入（1年前、退職時）
- 対象者、今後の対象者、上司に向けたアンケートの実施
- 他社へのヒアリング

2016年度からは、新たに活躍推進グループを立ち上げ、高齢労働者の活躍推進に取り組んでいく予定です。

#### 外国人の戦略的採用

当社（日本）では、自社のニーズに合った能力を持つ人材を、国籍を問わず採用しており、研究開発、企画、管理などさまざまな分野で外国籍の社員が活躍しています。海外グループ会社の経営についても現地化を進めています。

2016年度には、アジア・アフリカ地域から6名（春採用3名、秋採用3名）を新卒採用する予定です。その他、教育機関やJICA等、関連する団体との交流も増やしており、幅広い人材の獲得に向けて情報発信をしています。2016年度は、短期インターンシップの受け入れも計画しています。

### ワーク・ライフ・バランス

#### ライフイベントのサポート

##### ■ 法定を上回る育児・介護制度の導入

誰もが自らの能力を発揮し、会社への貢献を実現するため、当社（日本）では介護・育児に着目し、キャリアをトータ

ルでサポートする体制づくりに努めています。

2015年度からは、介護事由での積立有給休暇使用を新たにルール化し、在宅勤務の制度化についても、検討を始めています。並行して、制度が実態とかい離しないよう、利用しやすい環境も整えており、浸透を図っています。

このような活動の成果として、女性の育児休業取得率は100％となっており、子育てサポート企業として認定「くるみんマーク」を3期連続で取得しました。

##### ■ 「活きたキャリアの構築」を支援

育児勤務者のフォロー体制については、2014年度以降、大きく方向転換を図っています。それまでの雇用の継続を意識した制度に加え、キャリアを積極的に構築していこうという育児勤務者をサポートする制度を多く入れています。

##### ライフイベントを踏まえてフォロー体制を整備

	入社3～5年	妊娠	産育休	復帰後
従来からの施策		<ul style="list-style-type: none"> <li>●育児休業前面談（人事・上司各1回）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●賞与保証（20％）</li> <li>●育児休業期間の延長（1歳になった後の最初の4月末迄）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●時短勤務期間の延長（小学校入学迄）</li> </ul>
2014年度以降の施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>●若手女性に向けたキャリア形成研修（2016年度予定）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●妊娠期間中の体調不良等相談窓口</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●BYOD（自宅パソコンの利用）による情報共有</li> <li>●育児コンシェルジュサービス</li> <li>●復帰前面談（コミュニケーションシートにて復帰後の体制を双方がコミット）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●配偶者・上司を交えた育児休業フォローアップセミナー</li> <li>●ベビーシッター利用補助（1,000円／h）</li> <li>●在宅勤務制度（テスト導入中）</li> </ul>
	活きたキャリアの形成を目指す			

##### ● 育休復帰フォローアップセミナーの実施

当社（日本）における育休取得率は、2003年以降100％をキープしていますが、復帰者を取り巻く職場や家庭の環



育休復帰フォローアップセミナーの様子

境はさまざまであり、万全の状態でキャリアを継続できているケースばかりではありません。「活きたキャリアの構築」をテーマに上司、配偶者も巻き込んで、毎年セミナーを実施し、職場の抱える課題、休業者本人の意識、家庭での協力体制等について、意見交換を行っています。毎回、上司や配偶者の出席率は90％以上となっており、熱のこもった議論が交わされています。

##### ■ 男性育休の取得促進

当社（日本）では、2009年度から積極的に男性育児休業の取得を推進しています。2014年度以降は、職場での体制を整えるため、対象者と上司への個別案内を実施、取得事例の紹介や、男性用の説明資料の作成なども行っています。その結果2015年度の取得率は17％、平均取得期間14日となりました。

**Web** 育休中の情報提供、育休復帰コミュニケーションシートの導入、在宅勤務のテスト導入、育児・介護サービス利用補助の導入などについてはWebをご覧ください。  
http://www.fujioilholdings.com/approach/human.html

### 社内外のネットワーキング

##### ■ ダイバーシティ西日本勉強会を活用した社外とのネットワーキング

関西企業34社が参加する「ダイバーシティ西日本勉強会」に2013年より参画、育児勤務者活躍支援チームで活動しています。現在は、育児についての理解を深めるための事例集の作成と、それを活用した各社でのセミナー開催に取り組んでいます。各社の知恵と経験を集約することでダイバーシティの推進に役立てます。

##### ■ 不二アクティブネットワーク

当社（日本）の「不二アクティブネットワーク（通称：FAN）」は、ダイバーシティやワーク・ライフ・バランスに取り組む組織として1999年に発足し、以来17年間継続しています。

育児を支援する「ライフプランおたすけノート」や介護を支援する「介護おたすけノート」の発行、各種セミナーの企画・運営、自己申告制度や新制度導入の提案、高齢労働者支援、次世代女性リーダーの育成など、幅広いテーマで活動し、部門を越えた取り組みで全社的なダイバーシティの推進に貢献しています。

# リスクマネジメント

経営の目標・計画を達成するために、不二製油グループではリスクマネジメントを推進しています。

2015年度目標・実績および中期目標				
※2015年度末時点での、2018年度目標に対する進捗度				
項 目	2015年度目標	2015年度実績	進捗度*	2018年度目標
グローバル企業としてのリスクマネジメントシステムの確立	グローバルなリスクマネジメントシステム推進体制を確立させる。	グループ会社各社にリスクマネジメント委員会が発足した。	40%	自律型リスクマネジメントシステムへとスパイラルアップする。
緊急時対応力の強化	緊急連絡ルートを整備する。	緊急連絡網を再構築した。	20%	実効性のあるBCPをもつ。

## グループ本社制の下でグローバルなリスクマネジメントを強化

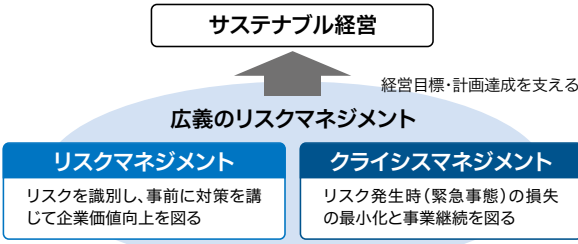
不二製油グループでは、2015年10月に移行したグループ本社制に対応した、グローバルなリスクマネジメントシステムを構築しています。

具体的には、当社グループ本社／地域統括・地域代表会社／各グループ会社に対して、それぞれの役割を明確にし、グループ各社にリスクマネジメント委員会を設置しました。このリスクマネジメント委員会が主体となって、「リスクの洗い出しと重要リスクの選定⇒リスク対策実施⇒チェック⇒次年度計画へのスパイラルアップ」のPDCAを回し、当社グループ本社／地域統括・地域代表会社／各グループ会社間で連携を取りながらリスクマネジメントを推進しています。

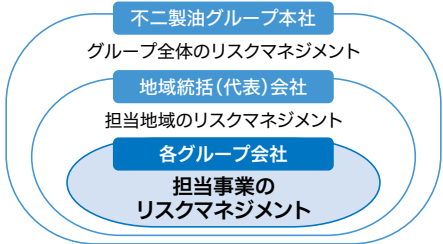
緊急時においては、平時のリスクマネジメント委員会を母体にして“緊急対策本部”を立上げ、グループとして迅速かつ適切に対応する体制を構築しています。

今後も不二製油グループとして1つのリスクマネジメントシステムを運営し、経営を支えていきます。

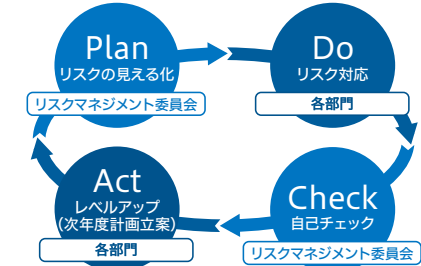
サステナブル経営におけるリスクマネジメントの位置づけ



不二製油グループのリスクマネジメント



リスクマネジメントのPDCAサイクル



**用語** リスクマネジメント 企業経営にまつわるリスクの発生予防に努めるとともに、リスクが実際に発生した時の損失・影響度を最小限にとどめ、経営の目標・計画を達成すること。

## 第三者意見

2015年は、サステナビリティ(持続可能性)経営を取り巻く国内外の状況が大きく変化した年となりました。日本版スチュワードシップコードの策定に続き、企業統治の強化を実行するための規範として6月に運用が開始されたコーポレートガバナンス・コードには、ESG(環境・社会・ガバナンス)課題への適切な対応や、ダイバーシティ推進の重要性等が盛り込まれました。9月の国連総会では「私たちの世界を変革する―持続可能な開発のための2030アジェンダ」(以下2030アジェンダ)が採択され、12月には、パリで開催された気候変動条約の会議において、すべての国と地域により2020年以降の地球温暖化対策の枠組み「パリ協定」を採択する歴史的合意がなされました。

上記のような国内外の大きな動きを念頭に、昨年秋にグループ本社制へと移行してから初めて発行された「サステナビリティレポート2016」について、以下を述べたいと思います。

グループ本社制への移行に伴い、不二製油グループは、創業時から継承してきたDNAを進化させるために「不二製油グループ憲法」を制定しました。サステナブル経営をグローバルに展開するにあたり、各グループ会社の多様性を尊重し「現地化」と「分権化」を進めていく上で、グループ憲法は、全社員が共有する指針や原則となるわけです。今後は、同憲法の現場への浸透、社員一人ひとりの理解と共感、業務への取り入れ等を具体的にどのように進めていくのかに注目していきたいと思います。

冒頭の社長インタビューで、清水洋史代表取締役社長は、地球規模の課題や社会的要求に応えていくことの必要性、すなわち企業経営にとってのESGの重要性について語っています。昨年6月に導入されたコーポレートガバナンス・コードへの対応とともに、環境、社会責任、ガバナンスのテーマを審議する「ESG委員会」等を立ち上げ、サステナビリティを重視したコーポレート・ガバナンス強化に取り組んでいます。

その実践のひとつとして、2030アジェンダの中核である持続可能な開発目標(SDGs)に対して、不二製油グループは事業活動を通して取り組めることを6つの重点テーマに集約しました。社会課題の解決を起点とした「ア

ウトサイド・イン・アプローチ」を採用して取り組んでいこうとする姿勢を評価したいと思います。2030アジェンダには、実施方法、評価、フォローアップなどについても記載されていますので、参考にさせていただきたいと思います。

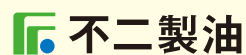
最後に、サステナブル調達についてです。不二製油グループは、基幹原料であるカカオ、パーム油、大豆などの生産地で環境破壊や人権侵害の深刻度が増していることから、国内企業としては比較的早い段階からサステナブル調達に取り組んできました。パーム油に関しては、2004年に持続可能なパーム油のための円卓会議(RSPO)に参加してきましたが、2016年に入ってからグループ全体が共有する「責任あるパーム油調達方針」を策定し、マレーシアのボルネオ島で現地サプライヤーとNGOとともに中長期的な小規模農家支援を開始したことを、大きな前進として高く評価したいと思います。なお、持続可能な調達に関する国際規格は2017年以内には発行される見通しですし、2020年の東京オリンピック・パラリンピック競技大会をひとつの契機に、サステナブル調達への意識・関心の向上と行動改善が消費者・生産者を問わず、社会に広まりつつあります。昨年申し上げたように、持続可能な調達は社会から期待されているレベルも高く、まだまだ取り組むべきことも多くありますので、現地住民、関係機関やNGO等との対話や情報共有を継続的に行いながら、今後加速していただきたいと思います。

不二製油グループが「食の素材の可能性を追求し、食の飲びと健康に貢献します。」というミッションをかかげているように、食品中間素材メーカーが人々の生活や社会に与える影響は果てしなく大きいと思います。新体制のもと、サステナブル経営の実現に向けて、着実に取り組みを強化されることを期待しています。



一般財団法人CSOネットワーク  
事務局長・理事  
**黒田 かをり** 氏  
(専門分野)コミュニティへの参画  
およびコミュニティの発展





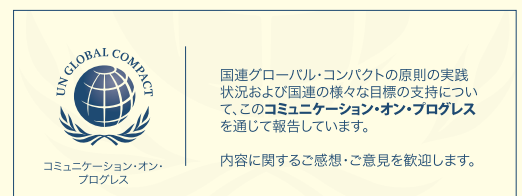
#### お問い合わせ先

不二製油グループ本社株式会社  
CSR・リスクマネジメントグループ

〒530-0005 大阪市北区中之島3丁目6番32号 ダイビル本館

TEL / 06-6459-0729 FAX / 06-6459-0711

URL / [http://www.fujioilholdings.com/approach/csr\\_contact.html](http://www.fujioilholdings.com/approach/csr_contact.html)



国連グローバル・コンパクトの原則の実践  
状況および国連の様々な目標の支持につい  
て、この**コミュニケーション・オン・プログレス**  
を通じて報告しています。

内容に関するご感想・ご意見を歓迎します。

不二製油グループは国連グローバルコンパクトに署名しています。



この印刷物は環境に考慮し、ベジタブルインキ・水なしオフセット印刷で制作しています。