日清オイリオグループ株式会社

〒104-8285 東京都中央区新川一丁目23番1号
お問い合わせ先：コーポレートコミュニケーション部
TEL.03-3206-5109
ホームページ：https://www.nisshin-oillio.com
発行：2022年9月

日清オイリオグループ 統合報告書2022

NISSHIN Oillio
“植物のチカラ®”

日清オイリオグループ

統合報告書 2022

日清オイリオグループ
「統合報告書２０２２」発行にあたって

日清オイリオグループでは、中長期的な価値創造戦略を財務・非財務の両面からステークホルダーの皆さまにお伝えすることを目的に「統合報告書」を発行し、事業活動を通じた価値創造の取り組み、サステナビリティ実現へのストーリーをご紹介しています。

地球規模での環境問題の深刻化、社会課題の累積など当社グループを取り巻く事業環境は不確実性が高まっています。そうした中で、「目指す姿」と「戦略の指針」を明確にするために、2021年度より長期ビジョン「日清オイリオグループビジョン2030(ビジョン2030)」をスタートしました。「ビジョン2030」では事業を通じて強みを発揮し、社会との共有価値を創造することで、“生きるエネルギー”を一人でも多くの人にお届けすることを目指しています。

今回の「統合報告書」では、当社グループの価値創造ストーリーについて深掘りするとともに、「ビジョン2030」の1年目としての歩みを、当社グループの強み「油脂を究める」を軸に役員による対談や、各重点領域における取り組み成果を通じてご紹介しています。

本報告書を通じて、当社グループの成長に向けた取り組みを、皆さまにご理解いただければ幸いです。

目次

編集方針
「統合報告書2022」は、日清オイリオグループの中長期的な価値創造について財務・非財務の両面からお伝えする媒体として発行しています。株主・投資家を中心とするステークホルダーの皆さまに、長期的な企業価値創造ストーリーをご理解いただければ幸いです。編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）による「国際統合報告フレームワーク」と、経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」を参考にしました。

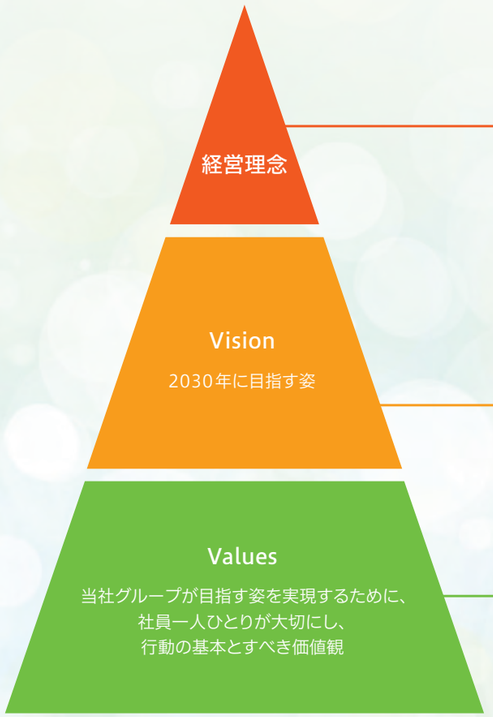
報告対象期間
2021年4月1日～2022年3月31日
一部に当該期間外の取り組みが含まれています。
組織・役職名は2022年9月30日現在のものを記載しています。

報告対象範囲
日清オイリオグループ株式会社と連結子会社（国内・海外）を含むグループ全体を対象としています。ただし、一部の取り組みについては、日清オイリオグループ株式会社単体を対象としています。

報告書中での表記について
日清オイリオグループ株式会社単体を「当社」、日清オイリオグループ株式会社と連結子会社（国内・海外）を含むグループ全体を「当社グループ」としています。また、以下の会社については一部で略記を用いています。
<会社名／略記>
Intercontinental Specialty Fats Co., Ltd.／ISF
Industrial Quimica Lasem, S.A.U.／IQL
PT Indoagri Daitocacao／IADC
Intercontinental Specialty Fats (Shanghai) Co., Ltd.／ISF上海
Intercontinental Specialty Fats (Italy) S.r.l.／ISF Italy

イントロダクション
日清オイリオグループ　理念体系 3
現在の姿 4
社長メッセージ 5
価値創造ストーリー
1. 成長の軌跡 11
2. 価値創造モデル 13
3. インプット 15
4. 事業を通じた強みの発揮 17
5. 重点領域が社会にもたらす価値 19
戦略の進捗
ビジョン2030と中期経営計画「Value Up＋」 21
中期経営計画「Value Up＋」 23
財務担当役員メッセージ 25
事業戦略・基盤戦略
事業戦略 27
研究開発 31
生産構造の変革 33
特集
対談：コアコンピタンスの「油脂」を究めてCSVを実現する 34
日清オイリオグループビジョン2030
「重点領域」の特定プロセス 37
重点領域１　すべての人の健康 39
重点領域２　おいしさ、美のある豊かな生活 41
重点領域３　地球環境 43
重点領域４　食のバリューチェーンへの貢献 47
重点領域５　信頼でつながるサプライチェーン 49
重点領域６　人材マネジメント 53
コーポレートガバナンス
経営体制 55
コーポレートガバナンス 57
コンプライアンス 63
リスクマネジメント 64
社外取締役対談 65
業績・企業情報
財政状態および経営成績等の分析（MD&A） 67
財務ハイライト 71
気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への対応 73
会社情報 75
株式情報 76

日清オイリオグループ 理念体系



経営理念

1. 企業価値の追求と、その最大化を通じた人々・社会・経済の発展への貢献
2. 「おいしさ・健康・美」の追求をコアコンセプトとする創造性、発展性ある事業への飽くなき探求
3. 社会の一員としての責任ある行動の徹底

コアプロミス

日清オイリオグループは、健康的で幸福な「美しい生活」(Well-being)を提案・創造いたします。そのために私たちは、無限の可能性をもつ植物資源と、最高の技術によって、あなたにとって、あったらいいなと思う商品・サービスを市場に先駆けて創り続け、社会に貢献することを約束いたします。

コーポレートステートメント

“植物のチカラ®”

Vision

私たちは、“植物のチカラ®”と“油脂をさらに究めた強み”で、食の新たな機能を生み出すプラットフォームの役割を担います。そして多様な価値を創造し、“生きるエネルギー”をすべての人にお届けする企業グループになります。

Values

真摯な姿勢 | つながる | 究める | 切り拓く | しなやかに強く

日清オイリオグループ行動規範 — 理念を実践していくための行動指針

5つのValuesについて

当社グループは1907年の創立以降、製品の開発・生産、品質、お客さまへの対応などすべてにおけるきめ細やかな**「真摯な姿勢」**と、モノづくりを起点に発展してきた企業グループであるからこそ根付いた、人が**「つながる」**チームワークと組織力を大切にしてきました。

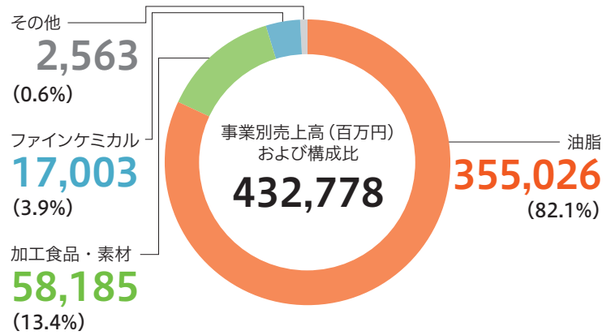
これらに加えて、当社グループが2030年に目指す姿(Vision)に至るために、次の考え方をこれまで以上に大切にします。

- 当社グループの競争力の源泉となる強み、すなわちコアコンピタンスである油脂を**「究める」**こと
- 多様な価値を創造するためには、未知の事業領域や、展開地域、技術領域に挑戦し、新しい領域を**「切り拓く」**こと
- 変化が激しい時代に向かっていくなかで、変わらなければならないものと変わってはいけないものがある。すなわち、変化を受け入れて変わる姿勢と当社の良さを変えない姿勢を併せ持つ、**「しなやかで強い」**適応力
- 様々なネットワークとの**「つながり」**を活かし、これまでよりもっとお客さまの近くでビジネスを展開すること

「真摯な姿勢」「つながる」「究める」「切り拓く」「しなやかに強く」の5つのValuesを行動の基本とします。

現在の姿 (2022年3月末時点)

植物油のリーディングカンパニーとして 食用油市場で圧倒的な存在感を示しています



油脂

油脂・油糧
加工油脂

加工食品・素材

チョコレート
調味料
機能素材・食品
大豆素材・食品

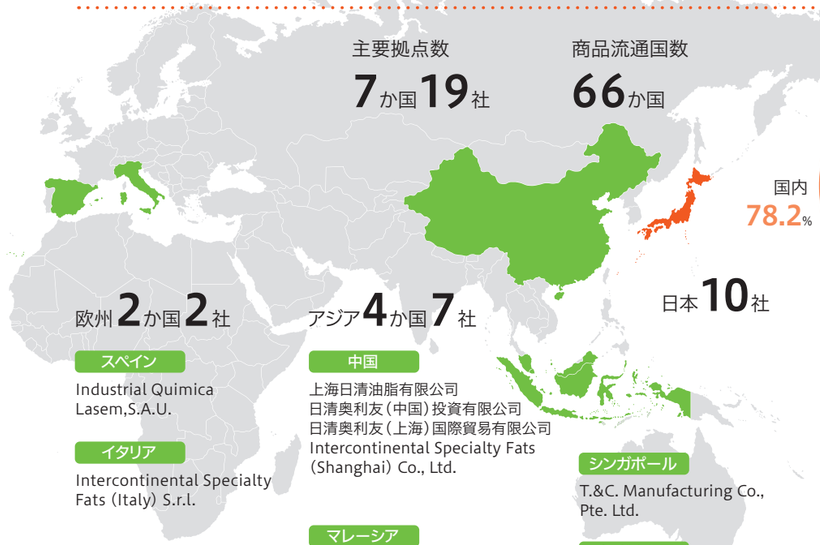
ファインケミカル

ファインケミカル
環境・衛生

食用油の国内での構成比(販売量) **約35%**	クッキングオイルの戦略商品※1構成比(家庭用) **43%**	チョコレート用油脂の世界での構成比(販売量) **約9%※2**
化粧品油剤の世界での構成比(金額) **約9%※2**	CO_2排出量(Scope1、2) **▲7.3%※3**(2016年度比)	パーム油認証油割合 **54.9%**

※1 機能性商品、健康オイル等
※2 当社推計
※3 報告書作成時における最新の排出係数を使用して算定

世界に付加価値の高い商品をお届けしています



主要拠点数
7か国19社

商品流通国数
66か国

欧州 **2か国2社**

スペイン
Industrial Quimica Lasem,S.A.U.

イタリア
Intercontinental Specialty Fats (Italy) S.r.l.

アジア **4か国7社**

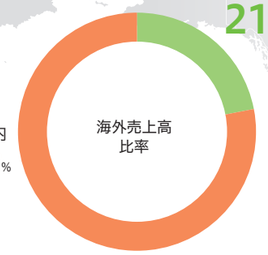
中国
上海日清油脂有限公司
日清奥利友(中国)投資有限公司
日清奥利友(上海)国際貿易有限公司
Intercontinental Specialty Fats (Shanghai) Co., Ltd.

マレーシア
Intercontinental Specialty Fats Sdn. Bhd.

シンガポール
T.&C. Manufacturing Co., Pte. Ltd.

インドネシア
PT Indoagri Daitocacao

日本 **10社**



日本
日清オイリオグループ株式会社
セッツ株式会社
日清商事株式会社
日清物流株式会社
株式会社NSP
大東カカオ株式会社
株式会社日清商会
株式会社マーケティングフォースジャパン
日清ファイナンス株式会社
株式会社ゴルフジョイ

(拠点数、グループ会社は2022年9月末現在)

社長メッセージ

日清オイリオグループ株式会社
代表取締役社長

久野 貴久

“植物のチカラ®”と“油脂をさらに究めた強み”で、“生きるエネルギー”をすべての人にお届けします

2021年度の振り返りおよび足元の事業環境

○ 事業環境が厳しいなか、目標達成に向けて真摯に取り組む

2021年度は、当社グループの長期ビジョン「日清オイリオグループビジョン2030（以下、ビジョン2030）」とその実現に向けた中期経営計画「Value Up +」がスタートする節目の年となりました。

世の中の動きが新型コロナウイルス感染拡大防止と社会経済活動の両立へと徐々に移行しているなかで、人々の往来の回復とともに、需要の一部が戻ってきたことが底支えとなり、一定の成果を示すことができました。

一方グローバルに目を向けると、新型コロナウイルス感染症の影響から回復傾向にある地域での油脂需要の拡大や、原料産地の高温乾燥の影響による菜種の減産、加えて脱炭素の流れを背景としたバイオ燃料の需要増加もあり、主要原材料の大豆、菜種、パーム油は歴史的高値圏で相場が推移し、当社グループでは、コスト削減などの効率化に努めたものの食用油において年4回もの価格改定を迫られました。

2022年に入っても、これまでとは比較できないほど先が読みにくく厳しい事業環境に直面しています。ロシアのウクライナ侵攻は、この地域が抱えている穀物への世界的なインパクトから、すべての油脂原料へ影響を及ぼしています。穀物の供給不安に加えて混乱したサプライチェーンが収束する見通しも立たず、中長期的な原材料価格の高騰・高止まりも懸念されています。

世界的なインフレ懸念・金利上昇、景気減速懸念などさまざまな苦難に見舞われている環境下、当社グループは引き続き安定的な原材料の調達と製品の安定供給に努めていきます。また、購買、生産、物流、販売など、あらゆる面でのコストダウン施策を実施したうえで、足元の状況を丁寧に説明し、ご理解をいただきながらコストに見合った適正な販売価格を形成していきます。気候変動を含めた事業環境の不確実性は当面続くことを前提に、従来の業務の仕組みや考え方を含めて抜本的に見直しながら経営目標の達成に真摯に取り組んでいきます。

「ビジョン2030」と中期経営計画「Value Up +」の進捗

○ CSV経営に向けた基盤作りを実施

2021年度は、「ビジョン2030」で掲げたCSV目標の達成に向け、さまざまな基盤作りを実施してきました。

「地球環境」については、2021年3月にTCFD（The Task Force on Climate-related Financial Disclosures; 気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明、同年10月には脱炭素化推進室を設置し、Scope1、2のCO_2排出量削減目標値の達成に向けて具体的なロードマップを作成し、取り組みをスタートさせました。さらにScope3の目標を設定し、購入した製品・サービスおよび輸配送（上流）の排出量70%をカバーするサプライヤーに対して、2026年までに科学的根拠に基づく削減目標を設定いただけるよう、働き

かけていきます。

「信頼でつながるサプライチェーン」においてはマレーシアのパーム油認証基準であるMSPO（マレーシア持続可能なパーム油）の実態把握に向けて、間口を広げて生産地との連携を深め、農園に対する啓発やモニタリングを充実させています。2021年度末には「日清オイリオグループ人権方針」を制定し、人権デュー・ディリジェンスを含め、実効性を高めていくための基盤を整えることができました。このほか、いくつかのCSV目標については、2021年度の実績をふまえたうえで2024年度の目標値を上方修正しました。

○ 中期経営計画「Value Up＋」の進捗

2021年にスタートした中期経営計画「Value Up ＋」については、原材料価格の大幅な上昇とそれに見合った販売価格改定、価値創造の実現による売上高の増加を反映し、経営目標の一部を変更しました。2024年度の売上高目標については4,000億円から1,400億円引き上げ、5,400億円にしています。

また、新たにROIC（投下資本利益率）を経営目標に加えました。資本効率性については「ビジョン2030」と「Value Up ＋」策定時から、経営目標化する構想を持っていましたが、この1年間でしっかりと議論を重ねた結果、ROE8.0%の達成と事業環境を鑑み、ROIC4.6%という目標値を設定しました。

なお、急激な原材料コスト上昇に伴う運転資金の増加により、営業キャッシュフローについては2021～2024年度の4年間累計で700億円から500億円に見直しています。

○ 経営目標実現に向けたKPI管理のフレームワークを作成

当社グループはCSV経営へと舵を切り、「ビジョン2030」で掲げた重点領域を、何が何でもやり切るという強い覚悟をもって、2021年度をスタートしました。

足元の厳しい事業環境に対処しながらも、掲げた目標を着実にやり切るための具体的な道筋を明らかにするために「成長性」「積極投資」「持続性」「効率性」の4つの視点で重要業績評価指標（KPI）を整理し、フレームワーク（達成チャート、右図参照）で示しました。その過程で足りていない能力や組織の実装などについての議論を積み重ね、打ち出された方向性に基づき、マーケット視点で新たな価値創造を担う市場開発部を設置するなど、具体的な行動計画につなげています。達成チャートの策定を通じてミドルマネジメント層まで「Value Up ＋」についての議論を深め、意識の共有化を図れた意義は大きいと感じています。

達成チャートは「ビジョン2030」における重点領域と、日頃の事業運営の現場感との差異を埋める一種の翻訳的な役割を持ちます。例えば成長性に関しては、「BtoC」「BtoB」「BtoBtoC」の区分で「ビジョン2030」で示すCSV目標と事業戦略に関するKPIを分類しています。

2021年度は、スタート時には想定できなかった環境となりましたが、KPIを含めて難局を乗り切るための指針作りを進めることができました。また、昨年の統合報告書で「育てるビジョンにしていく」と申し上げましたが、充分な議論を通じてあいまいだった部分を明確化でき、自分たちのものとしてビジョンを育てられた1年だったと思います。

事業を通じた強みの発揮

○「油脂を究める」ことで、グローバルトップレベルの油脂ソリューション企業へ

当社グループはビジョンのなかで“植物のチカラ®”と“油脂をさらに究めた強み”で、食の新たな機能を生み出すプラットフォームの役割を担うことを謳っており、その役割を果たすことで「生きるエネルギー」をすべての人に届けられると考えています。

私たちはこの1年、当社グループの強みについて議論を深めてきました。その結果として「油脂を究めることが共創の土台になる」という一つの結論に達しました。「究める」には大きく3つの方向性があります。その中心となるのは「コアコンピタンスのさらなる強化」です。油脂と周辺領域の技術力の磨き上げ、ブランドと販売力のさらなる強化、そして調達・生産・物流の強化を図ることで、現在の当社グループがすでに持っている強みをさらに深化させていきます。

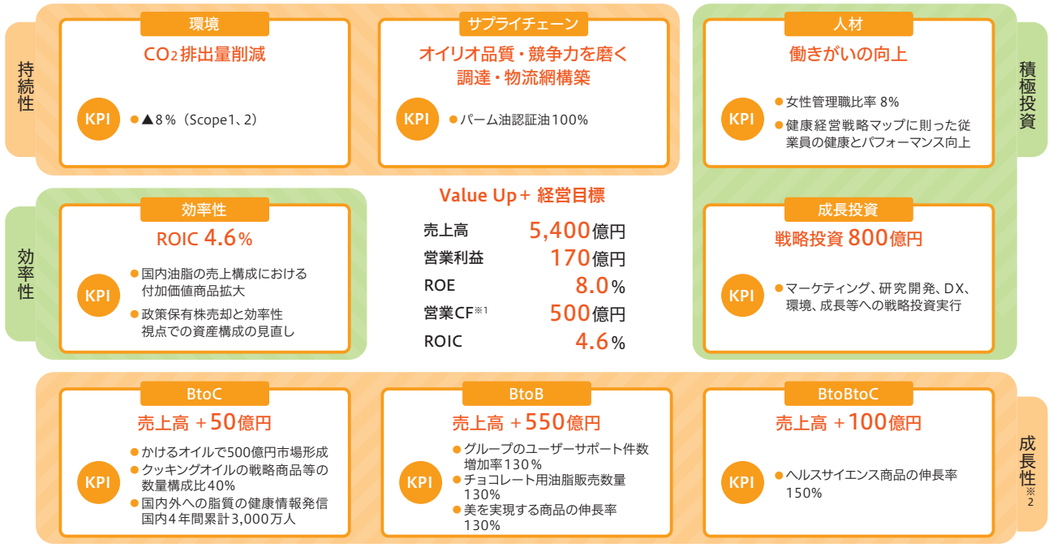
この軸を中核に、次なる成長の柱となる「新たな価値を生み出す仕掛けの創造」と、すべての人にお届けするための「ビジネス領域の拡大」という2方向に取り組みます。「新たな価値を生み出す仕掛けの創造」については、取引先の皆さまとの協働や新たな販売スタイルを通じて価値創造の仕組みを作り、市場創造につながる商品開発・情報発信を積極的に行っていきます。これらによって、インバウンド型の営業スタイルを確立し、よりお客さまと「共創」できる場面を築いていきます。また、「ビジネス領域の拡大」については、グローバリゼーションの視点を入れながら、油脂の機能性の拡大や、さまざまな消費者のニーズに応えた油脂の喫食シーン、購買機会の多様化に取り組むとともに、植物資源を活用した環境課題解決への積極的な取り組みといった提供価値の拡大を図っていきます。

これらの「油脂を究める」ための強みを、現時点で私たちが完璧に備えているわけではありませんが、強みをきちんと言語化し、当社グループの力を強化させる方向を可視化したことで私たちの能力を明確にできたと考えます。そして、油脂を究めるための組織能力の強化・開発を通じて当社グループのポテンシャルを最大限に引き出していきます。このようにコアコンピタンスである油脂を「究める」ことにより、「生きるエネルギー」を世界中の多くの人にお届けする役割を果たす、グローバルトップレベルの油脂ソリューション企業になるための仕組みづくりを推進していきます。

○「もっとお客さまの近くへ」トータルソリューションを提供

世界中の油脂メーカーを見回しても、一定規模で食卓から生産現場までトータルでソリューションを提供している

「Value Up ＋」達成チャート（概要）



※1 2021～2024年の4年間累計
※2 成長性における売上高の目標は、原材料価格の高騰を受けた販売価格の改定の影響を含まない、価値創造による売上拡大の金額

企業はそれほど多くありませんし、特に「BtoBtoC」の領域まで踏み込んでいるメーカーは限られています。グローバル市場でも「もっとお客さまの近く」で顧客接点を高めていく手法を実践することによって、当社グループは十分にプレゼンスを発揮していける可能性があると考えています。

注力するのはフードサービス、チョコレート・製菓・製パン、化粧品、健康・栄養機能分野で、当社グループのリソースと世界的なソリューションニーズがマッチする領域です。ターゲットとなる東南アジア・中国、欧州、北米において、事業展開を加速していきます。

○ 顧客接点を高めてお客さまと協働でニーズを発掘し、新たな市場を創造

直近10年を見ても、国内における営業のアプローチは大きく変化しています。ユーザーサポート機能を強化し、お客さまと協働でニーズを発掘しながら国内市場を開拓してきました。これまで経営資源を投入してきたことで、プレゼンスを発揮できるレベルまできています。

グローバル市場についても、同様のアプローチをとっていきます。まずは、生産拠点があり、ビジネスチャンスが見えているアジアや欧州、そして将来的な市場拡大への期待が高い北米を重点エリアとして経営資源を投入していきます。これまで新型コロナウイルスの影響から現地に人的資源を投入できませんでしたが、今後急速に進展させる予定です。

まずは、タイにISF（マレーシア）の駐在員事務所を設立し、次の拠点づくりの準備を具体的に始めています。北米においても、マーケティング調査などを実施しており、覚悟を決めて取り組んでいきます。生産や開発の実装にはまだしばらく時間を要すると思いますが、まずは足がかりとなる拠点づくりからスタートしていきます。

「BtoC」「BtoB」「BtoBtoC」の3つの視点では、相乗効果を発揮しながら価値を高めていきます。「BtoC」の消費者向け商品を開発・販売し、高いプレゼンスを示していることが「BtoB」のお客さまから当社グループを信頼いただく一つの要素となっています。中食、外食などのフードサービスは求められるものが大きく変化しています。培った信頼をベースに変化への対応力を発揮し、他社と共創を進めていきます。また、チョコレート用油脂に代表されるようなグローバル市場においても「もっとお客さまの近くへ」の基本方針に基づいた提案をしていきます。

「BtoC」においては、国内の家庭用食用油市場は金額ベースで成長を続けています。アマニ油などの「かけるオイル」は、その健康機能で消費者の行動変容を促し、今後も使用頻度や機会が増えていくものと思います。加えて「味つけオイル」など、新たなカテゴリーの創出によりさらなる市場拡大が期待できます。

「BtoBtoC」は、「BtoB」と「BtoC」の両軸が強みを発揮することで成り立ちます。例えば、多くの生活者が関心を寄せるMCT※においては、機能性素材マーケティングを展開し、加工食品メーカーや流通の皆さまと連動して脂肪燃焼体質の構築という点からプロモーションを展開しています。また、将来的には、フレイルという社会課題の解決にも貢献が可能だと考えており、フレイル対策に関する外部コンソーシアムに参画するなど、お客さまの健康、おいしさ、食へのバリューチェーンへの貢献を同時に達成していく考えです。

※ MCT：中鎖脂肪酸油

○「究める」を支える非財務資本への投資

非財務資本については、製造資本、知的資本、人的資本、自然資本、社会関係資本の5つがそれぞれ密接に関連していると考えます。

例えば、スマートファクトリー化やCO_2排出量削減を実現するためにはシステムや機械への投資、つまり製造資本への投資が必要となります。これらの投資は製造設備をアップデートすることになりますので生産性向上や工程の改良、商品の価値化にもつながりますし、CO_2排出量削減のための投資は、自然資本への投資でもあります。また、これらを実装化していく過程において、関わる従業員の能力向上が必要になり、スマートファクトリー化を進めることで、働き方改革にもつながることから、形を変えた人的資本への投資ともいえます。このように、一つの投資が複数の非財務資本への投資につながり、ストーリー性のあるものとなっています。

多様なステークホルダーとの協働によってCSV目標を実現します

持続可能な事業運営に向けて

○ 不確実性が高まる今、CSV経営を目指す意味

当社グループは「ビジョン2030」の重点領域を策定する過程で、今後想定される機会とリスクを広範に議論してきました。足元では菜種を直撃したカナダの高温乾燥、バイオ燃料としての需要増やウクライナ問題など、想定を超える事態が次々と起きていることは事実です。しかし、足元の状況が悪い時でも「ビジョン2030」が立ち帰るべき指針として認識されていることから、想定以上のリスクが発生しても浮足立つことはなくなっています。

気候変動については、TCFD提言に沿ってシナリオ分析を行いましたが、いわゆる「4°Cシナリオ」は、長期視点で安定的な原料調達ができず事業運営が脅かされる事態となり、絶対に避けなければいけません。そのためにはScope1、2の目標達成に向けて先行的に投資をしていく必要があります。また、Scope3に関わるサプライチェーンで賛同の輪を広げ、共に行動してもらえる関係性を強固にしながら、並行してビジネスを深化させていくことが必要となります。

環境と人権に配慮した調達に関してのポイントは、Scope3の排出量削減と共通しています。掲げた目標の達成をしっかりと担保していくためには、サプライチェーンのトレーサビリティを確保し、外部からも信頼される仕組みとして常にアップデートしていくことが重要となります。

CSVの浸透については、年1回程度の頻度で全国の拠点を訪問し、従業員と議論をしています。「ビジョン2030」を策定し、経営陣がCSV経営についての理解を深めるまでには時間を要しましたが、事業環境が変化するスピードが上がるなか、従業員にはより短期間で理解し、自分ごと化してもらえるよう努めていきます。原材料の高騰など厳しさが増す事業環境のなかでCSV経営への感度は高まっています。日々の業務とCSVは別々のものではなく、すべてがつながっており、このような事業環境は、CSV経営の実現に向けては一種のチャンスと言えるのかもしれません。

ステークホルダーの皆さまに向けて

○ 4つの視点を通じて対話を進化

当社グループは、CSV目標の達成と持続的な成長に向けて「成長性」「積極投資」「持続性」「効率性」の4つの視点に沿った取り組みを推進していきます。この4つの視点は「成長性」はお客さまを中心としたあらゆるステークホルダー、「持続性」が社会、「効率性」が株主・投資家といった具合にそれぞれがステークホルダーに関連すると考えています。

ステークホルダーの皆さまとの対話においても、この4つの視点が重要になると考えています。今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

日清オイリオグループの価値創造ストーリー

1. 成長の軌跡

創業以来110年間、業界のリーディングカンパニーとして
これまで市場になかったカテゴリーの商品を開発・展開し、
食用油市場を拡大してきました。

国内における食生活の変遷

食の西洋化の始まり

商品発売の歴史

1907年
日清豆粕製造（株）
創立

1924年
日本初のサラダ油
「日清サラダ油」を発売

1927年頃

提供価値（共有価値）

- 野菜の生食文化の普及に寄与

戦後の栄養補給ニーズの高まり

1951年
食用油ギフトセット発売

1959年頃

1963年
横浜磯子工場の操業開始

- お中元、お歳暮文化の普及に寄与
- 大量生産によるお買い求めやすいサラダ油の提供

サラダ油のある食文化を創出

食の西洋化の普及・栄養バランスへの意識向上

1980年
純植物性マヨネーズタイプ
調味料「日清マヨドレ」を発売

1992年
「日清キャノーラ油」を発売

- コレステロール、卵を気にされる方も食べられるマヨネーズタイプ調味料の提供
- 揚げ物品質の向上に寄与

油脂と調味料における選択肢の提供

グルメ志向・健康志向

2002年
日清製油（株）、リノール油脂（株）、
ニッコー製油（株）が経営統合、
日清オイリオグループが誕生

2003年
特定保健用食品
「ヘルシーリセッタ」を発売

1996年
日本初のオリジナルブランド・
オリーブオイル
「BOSCOオリーブオイル」を発売

- オリーブオイルの普及・定着化に寄与
- 特定保健用食品の発売により健康に貢献

商品に使い方や機能性などの情報を加えることによる食生活への貢献

健康性・自然・簡便性など食の志向の多様化

2012年
「エネプリン」を発売

2017年
「日清MCTオイルHC」を発売

2015年
「日清アマニ油」
「日清ヘルシーオフ」
を発売

2021年
「日清やみつきオイル」
を発売

- 高齢者・要介護者向けエネルギー補給・低栄養対策に寄与
- 新たな食べ方・摂り方の提案により食の手軽な健康性に寄与

商品ラインアップの拡充による多様なニーズへのお応え

日清オイリオグループの価値創造ストーリー

2. 価値創造モデル

当社グループは、植物資源を起源とした事業活動、すなわち“植物のチカラ®”と“油脂をさらに究めた強み”で、共創による油脂ソリューションを創出していきます。そして、6つの重点領域を通じて多様な価値を持つ“生きるエネルギー”を生み出し、すべての人にお届けします。“生きるエネルギー”は社会課題を解決する一方で、次なる成長のための植物資源の循環や技術の進化を可能とする資本を生み出します。再度投入された資本によって、さらに油脂を究め、社会課題を解決する“生きるエネルギー”を生み出します。このプロセスの循環を通じて、サステナビリティを実現していきます。

サステナビリティの実現

企業価値の追求と、その最大化を通じた人々・社会・経済の発展への貢献

財務価値（2030年度）

売上高	営業利益	ROE
5,000億円※	300億円	8.0%以上

インプット

強みをさらに強化するための投資
2,000億円（2030年度まで）

製造資本
多様な共有価値を創造するサステナブルな生産設備

知的資本
次なる成長への基盤となる独創的で高い技術力

人的資本
イノベーションを生み出すエネルギッシュな人材

社会関係資本
油脂によるソリューションの機会をもたらすネットワーク

自然資本
事業の持続性向上に向けた効率性の追求と、地球環境保護

6つの重点領域が社会にもたらす価値

“生きるエネルギー”をすべての人に

共有価値の創造

- 健康寿命の延伸
- 生活の質（QOL）の向上
- 植物が育ち、健やかに暮らせる地球を未来に残す
- お客さまとともに食の価値を向上
- 原料産地の環境と人権の保護
- 働きがい向上

- すべての人の健康
- おいしさ、美のある豊かな生活
- 地球環境
- 食のバリューチェーンへの貢献
- 信頼でつながるサプライチェーン
- 人材マネジメント

CSV目標の達成

事業を通じた強みの発揮

共創による油脂ソリューションの創出

B to C | B to B | B to B to C

新たな価値を生み出す仕掛けの創造
新たな価値を持つ製品を生む仕掛けを次なる成長に向けた柱として展開

コアコンピタンスのさらなる強化
コアコンピタンスである「油脂」のさらなる強化を事業の基盤とするとともに成長の源泉にする

ビジネス領域拡大
より多くの人に生み出した価値をお届けするとともに接点・機会の拡大によりマーケットを深く知る

油脂を究める

価値創造の源泉

“植物のチカラ®”

- 無限の可能性をもつ植物資源
- 最高の技術
- あったらいいなと思う商品・サービスの創造

※ 売上高は、2021年4月策定時の数値。2024年度の売上高目標は足元の歴史的な原材料価格の高騰を踏まえ、当初の4,000億円から5,400億円へ上方修正。
2030年度の売上高目標は事業環境の変化を予測することが難しいため、現時点では策定時のまま。今後事業を取り巻く環境変化等を勘案し、適宜見直しを検討予定。

日清オイリオグループの価値創造ストーリー

3. インプット

日清オイリオグループのコアコンピタンスは「油脂」。「グローバルトップレベルの油脂ソリューション企業」に向け、長年積み重ねてきた資本をさらに強化するために、2024年度までに1,000億円の投資を行います。

	現在の姿		2024年度までに1,000億円の投資を実施※
製造資本 多様な共有価値を創造するサステナブルな生産設備	● 7か国19社の拠点を構築 ● 効率的な機器の継続的な導入や運転管理技術により安定的・効率的な操業を実現	設備投資 2011年度 57億円 ▶ 2021年度 92億円	生産能力の拡充 100億円 ● チョコレート用油脂生産能力増強など DX投資 50億円 ● 名古屋工場のスマートファクトリー化 更新投資 200億円
知的資本 次なる成長への基盤となる独創的で高い技術力	● 油脂に関する長年の基礎研究によって積み重ねてきた知見と、お客さまのニーズや市場に合わせた商品開発のノウハウ ● 自社の技術とブランドを活用するための戦略的な知的財産戦略	保有特許件数 2011年度 約240件 ▶ 2021年度 約610件	共創への仕掛け 100億円 ● 横浜磯子事業場におけるインキュベーション機能の強化・実装 ● 機能性素材マーケティング
人的資本 イノベーションを生み出すエネルギッシュな人材	● 生産、品質、お客さまへの対応などすべてにおけるきめ細やかで真摯な姿勢と、チームワークを大切にする社風 ● 「教育最優先」の方針に基づく充実した教育・研修制度	1人当たり営業利益 2011年度 2.1 百万円/人 ▶ 2021年度 3.9 百万円/人	積極的な人材投資 ● 高度専門人材の経験者採用強化 ● 人材開発投資拡充 ● 競争力ある報酬水準の実現
社会関係資本 油脂によるソリューションの機会をもたらすネットワーク	● (国内)食卓から工場まで、多様な販売チャネルとのつながり ● (海外)加工油脂、ファインケミカルを中心に、グローバルネットワークを構築 ● 持続可能な事業運営を可能とするサプライチェーンを構築	拠点設置国数 2011年度 5か国 ▶ 2021年度 7か国	共創へのネットワーク構築 ● 価値共創のプラットフォーム・コンソーシアムなどへの参画 サプライチェーンの持続可能性のさらなる強化 ● トレーサビリティの確保と人権デュー・ディリジェンスの実施
自然資本 事業の持続性向上に向けた効率性の追求と地球環境保護	● 「調達基本方針」「パーム油調達方針」「大豆調達方針」「カカオ調達方針」を策定し、持続可能な調達を推進 ● 効率的な機器の導入や運転管理技術の高度化により、継続的なCO_2排出量削減を実現	CO_2排出量原単位 2011年度 0.275 t-CO_2/t ▶ 2021年度 0.119 t-CO_2/t	環境投資 50億円 ● 環境配慮型の生産設備の導入 ● 堺工場を中心とした再生可能エネルギー設備の導入

※ 投資にはM&A500億円(予定)を含む

日清オイリオグループの価値創造ストーリー

4. 事業を通じた強みの発揮

当社グループの強みは「油脂を究める」ことです。コアコンピタンスである「油脂」をさらに強化するとともに、新たな価値を生み出す仕掛けの創造とビジネス領域の拡大に取り組みます。強みを最大限に発揮することで、油脂と油脂の強みを活かした領域で新しい価値を創造し、グローバルトップレベルの油脂ソリューション企業への飛躍を遂げます。

油脂と油脂の強みを生かした領域で新しい価値を創造し、
グローバルトップレベルの油脂ソリューション企業へ

新たな価値を生み出す仕掛けの創造
～新たな価値を持つ製品を生み出すために～

協働による価値創造
- 自社の強み×他社の強みのコラボレーション
- プラットフォーム・コンソーシアムへの参画
- お客さまを呼び込める共創の場の創出

新たな販売スタイルでの価値創出
- B to B to C機能性素材マーケティング
- インバウンド型素材マーケティング

市場創造につながる商品開発・情報発信
- 消費者心理の洞察によるマーケット創造
- 脂質健康情報の継続的発信

コアコンピタンス「油脂」のさらなる強化
～今持っている強みを深化させる～

油脂と周辺領域の技術力
- 油脂の分析・評価・栄養研究
- 油脂加工技術
- アプリケーション力

調達・生産・物流力
- 持続可能な原材料調達
- フードセーフティ対応力
- 安定供給を実現する生産・物流体制

ブランドと販売力
- 安全・安心のブランド力
- 食卓から工場までの多様な販売チャネル
- ニーズ協働発掘型営業

ビジネス領域拡大
～すべての人にお届けするために～

グローバリゼーション
- “点”から“面”への展開エリアの拡大
- 視点や情報のグローバリゼーション

油脂の摂取機会・購買機会の多様化
- さまざまな食に形を変えての油脂の摂取機会創出
- 多様なチャネルでの購買機会の拡大
（EC、ダイレクトマーケティングなど）

提供価値の拡大
- 提供する油脂の機能性の拡大
- 積極的なバリューチェーンの構築
- 植物資源を活用した環境課題解決の積極的な取り組み

当社の強み
油脂を究める

日清オイリオグループの価値創造ストーリー

5. 重点領域が社会にもたらす価値

6つの重点領域における価値創造を通じて
さらなる企業価値を追求し、人々・社会・経済の発展に貢献します。

「すべての人の健康」「おいしさ、美のある豊かな生活」「地球環境」「食のバリューチェーンへの貢献」「信頼でつながるサプライチェーン」「人材マネジメント」という6つの重点領域における課題解決を通じた社会との共有価値の創造（CSV）を成長ドライバーとし、企業価値を追求するとともに、人々・社会・経済の発展に貢献します。

すべての人の健康

人生100年時代を支える
心身の健康に貢献します

- さまざまな形でのMCT製品の提供 P40
- フレイル予防社会の実現に向けた産学官民連携 P40
- 「オイルで味つけ」により料理をもっとおいしく P42
- ナチュラリティの向上に向けた技術開発 P42

地球環境

地球環境を次世代に引き継ぐために
未来を見据えて挑戦します

- 地球温暖化の防止 P44
- 資源循環の構築 P45
- 植物資源／自然保全 P45
- 環境にやさしい開発の推進 P46
- 油脂によるおいしさ保持の取り組み P48
- フライヤーまわりのトータル改善提案 P48

共創による油脂ソリューションの創出

B to C | B to B | B to B to C

新たな価値を生み出す仕掛けをつくる
新たな価値を持つ製品を生む仕掛けを次なる成長に向けた柱として展開

コアコンピタンスのさらなる強化
コアコンピタンスである「油脂」のさらなる強化を事業の基盤とするとともに成長の源泉にする

ビジネス領域拡大
より多くの人に生み出した価値をお届けするとともに接点・機会の拡大によりマーケットを深く知る

油脂を究める
“植物のチカラ®”

- 持続可能な原材料調達 P49

おいしさ、美のある豊かな生活

「おいしさ」と「美」の追求を通じて、
より豊かな生活の実現に貢献します

信頼でつながるサプライチェーン

食のバリューチェーンへの貢献

お客さまと共に
技術・商品・サービスを磨き、
お客さまが創造する価値を高めます

ビジョン2030と中期経営計画「Value Up +」

2017年度　2021年度　2024年度　2030年度

前中期経営計画
2017-2020年度
「OilliO Value Up 2020」
事業構造改革を継承しつつ、
より成長路線に軸足を移す

中期経営計画
2021-2024年度
「Value Up＋」
もっとお客さまの近くで、
多様な価値を創造し続ける
企業グループに変革する
CSVを成長ドライバーに
成長路線を加速する

2025-2030年度

Marketing × Technology × Globalization

「成長性」「積極投資」「持続性」「効率性」

「Value Up ＋」達成チャート（概要）

持続性

環境
CO_2排出量削減
KPI ●▲8％（Scope1、2）

サプライチェーン
オイリオ品質・競争力を磨く
調達・物流網構築
KPI ●パーム油認証油100%

積極投資

人材
働きがいの向上
KPI
●女性管理職比率 8%
●健康経営戦略マップに則った従業員の健康とパフォーマンス向上

効率性

効率性
ROIC 4.6%
KPI
●国内油脂の売上構成における付加価値商品拡大
●政策保有株売却と効率性視点での資産構成の見直し

Value Up＋ 経営目標

売上高	5,400億円
営業利益	170億円
ROE	8.0％
営業CF※1	500億円
ROIC	4.6％

成長投資
戦略投資 800億円
KPI ●マーケティング、研究開発、DX、環境、成長等への戦略投資実行

成長性※2

BtoC
売上高 ＋50億円
KPI
●かけるオイルで500億円市場形成
●クッキングオイルの戦略商品等の数量構成比40%
●国内外への脂質の健康情報発信国内4年間累計3,000万人

BtoB
売上高 ＋550億円
KPI
●グループのユーザーサポート件数増加率130%
●チョコレート用油脂販売数量130%
●美を実現する商品の伸長率130%

BtoBtoC
売上高 ＋100億円
KPI ●ヘルスサイエンス商品の伸長率150%

※1 2021～2024年度4年間の累計
※2 成長性における売上高の目標は、原材料価格の高騰を受けた販売価格の改定の影響を含まない、価値創造による売上拡大の金額

日清オイリオグループビジョン2030

私たちは、“植物のチカラ®”と“油脂をさらに究めた強み”で、
食の新たな機能を生み出すプラットフォームの役割を担います。
そして多様な価値を創造し、“生きるエネルギー”をすべての人に
お届けする企業グループになります。

- 当社グループはコアコンピタンスである「油脂」をさらに究めていく。
- これからは「油脂」を素材として提供するだけでなく、「当社が持つ強みを活かし、他の食品メーカーや素材メーカーなどが参画し、共に新たな価値を創造できる仕組み」として、食の新たな機能を生み出すプラットフォームの役割を担っていく。
- 油脂の価値は、人が生きるために必要な密度の高い根源的なエネルギーである。また、おいしい食事で人を笑顔に、栄養機能で人を健康に、美を演出し活力を与える無限の可能性を秘めたエネルギーでもある。
- 私たちは、油脂の根源的なエネルギーや独自の多様な価値を持つエネルギーに加え、油脂と相乗効果を発揮する素材・技術・事業から生み出されるエネルギーを“生きるエネルギー”と位置づける。
- そして“生きるエネルギー”を一人でも多くの人にお届けする、そういう役割を果たす企業グループになる。

目指す事業規模

2030年度

売上高※	営業利益	ROE	海外売上高比率
5,000億円	300億円	8.0％以上	30％以上

6つの重点領域

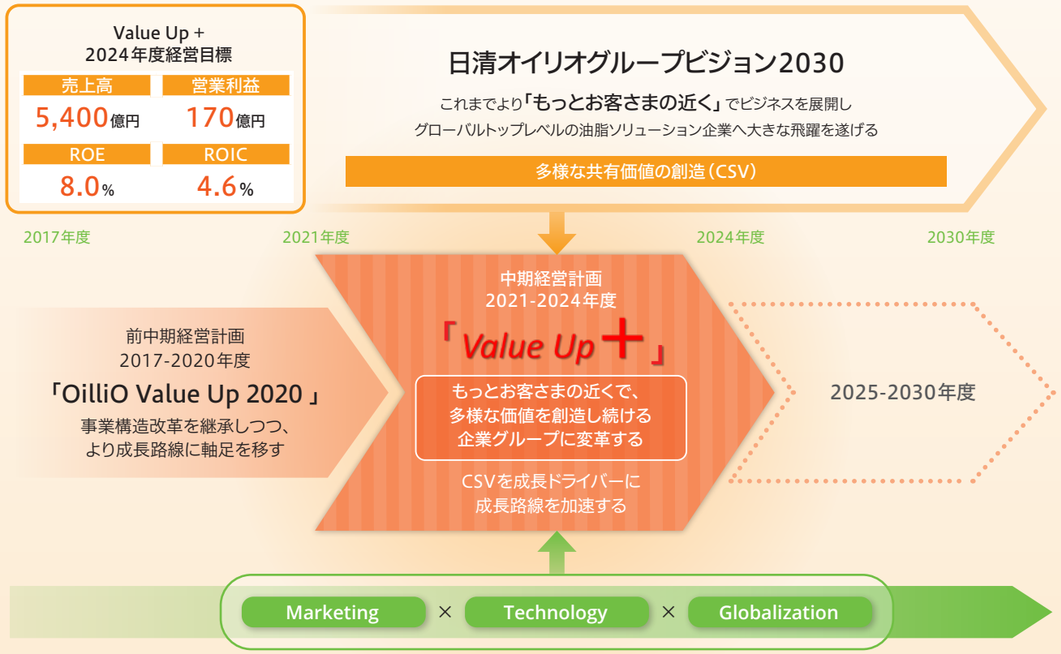
- すべての人の健康
- おいしさ、美のある豊かな生活
- 地球環境
- 食のバリューチェーンへの貢献
- 信頼でつながるサプライチェーン
- 人材マネジメント

※ 売上高は、2021年4月策定時の数値。2024年度の売上高目標は足元の歴史的な原材料価格の高騰を踏まえ、当初の4,000億円から5,400億円へ上方修正。2030年度の売上高目標は事業環境の変化を予測することが難しいため、現時点では策定時のまま。今後事業を取り巻く環境変化等を勘案し、適宜見直しを検討予定。

中期経営計画「Value Up +」

中期経営計画「Value Up +」について

「日清オイリオグループビジョン2030(以下、ビジョン2030)」で目指す姿の実現に向けて、最初の4年間の具体的な成長戦略として、2021年度から中期経営計画「Value Up +」をスタートしました。「Value Up +」においては、「もっとお客さまの近くで、多様な価値を創造し続ける企業グループに変革する」という基本方針のもと、「Marketing」「Technology」「Globalization」の3つの軸で核となる戦略を設定し、CSVを成長ドライバーに成長路線を加速することとしています。また、当社グループの「中核の強み=コアコンピタンス」が「油脂」であることを明確にしたうえで、より一層強化し、成長の原動力とすることによって価値創造の領域を広げ、国内での売上拡大戦略を進めるとともに、グローバルトップレベルの油脂ソリューション企業への飛躍を目指しています。



経営目標の一部変更について

中期経営計画「Value Up +」で目指す経営目標について、2021年のスタート時点では、2024年に売上高4,000億円、営業利益170億円、ROE8.0%、また、中期経営計画の4年間累計で700億円の営業キャッシュフローを計画していました。

しかし、食用油の原材料は、世界的な食糧需要の増加やバイオ燃料消費の拡大を背景とした主要原料相場の高騰に加え、ロシアのウクライナ侵攻による穀物の供給不安やサプライチェーンの混乱の長期化により、価格の高騰・高止まりが懸念される状況となっています。

「Value Up +」初年度にあたる2021年度(2022年3月期)決算においては、原材料価格の大幅な上昇とそれに見合った販売価格改定の実現により、当社グループの売上高は大幅に増加しました。

こうした当社グループを取り巻く大きな環境の変化と、「Value Up +」の4年間において目指す価値創造による売上拡大を実現していく考えのもと、2024年度の売上高目標を当初計画4,000億円から5,400億円に上方修正しました。なお、営業利益については、非常に厳しいコスト環境のなかでもさらなる販売価格改定の実現と新たな価値創造を通じて当初計画通りの利益達成を目指していきますが、営業キャッシュフローについては急激な原料コスト上昇に伴う運転資金の増加により、4年間累計700億円から500億円に下方修正しました。

ROICの経営目標化

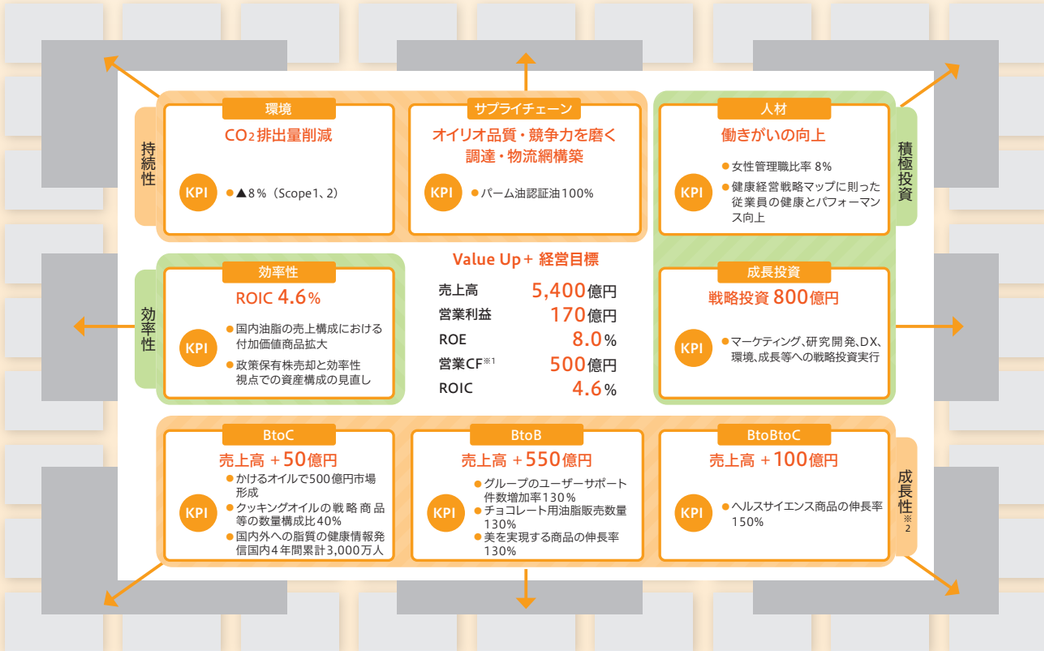
「Value Up +」においては資本効率性の改善を重要な目標にしており、今まで以上に資本コストを意識したマネジメントを行うことを目的に、新たにROICを経営目標に加え、2024年度に達成する目標値として4.6%を設定いたしました。目標値の達成に向けては「Value Up +」における施策結実による利益率の向上に加え、資産の有効活用など、資本効率の改善に取り組みます。

	2024年度 当初計画	2024年度 修正後	増減
売上高	4,000億円	5,400億円	+1,400億円
営業利益	170億円	170億円	修正なし
ROE	8.0%	8.0%	
営業キャッシュフロー	700億円 2021～2024年度 4年間の累計	500億円 2021～2024年度 4年間の累計	▲200億円
ROIC	–	4.6%	新規に設定

経営目標の実現に向けたKPI管理のフレームワーク(達成チャート)を設定

「ビジョン2030」で目指す姿の実現に向けて、各重点領域における取り組みを着実に遂行していくことを目的に、「Value Up +」の期間におけるKPI管理のフレームワーク(達成チャート)を設定しました。「Value Up +」で目指す経営目標を実現するための取り組みについて、「成長性」「積極投資」「持続性」「効率性」の4つの視点から整理し、CSV目標を含めた8つのKGIと、そこから派生する具体的な行動目標を2022年度、2024年度のそれぞれ64個のKPIに展開しています。この経営目標を部門戦略とKPIに展開するフレームワークを活用し、計画の進捗状況を管理していきます。

例えば、「成長性」の視点では、「BtoC」「BtoB」「BtoBtoC」の各領域における売上拡大、「積極投資」の視点では戦略投資800億円や無形資産としての人材活用の取り組みの推進に関する主要なKPIを設定しています。また、「持続性」の視点では、環境におけるCO_2排出量削減やサプライチェーンにおける品質・競争力を磨く調達・物流網構築、「効率性」の視点ではROICの目標値4.6%を達成するため、付加価値戦略を通じた利益率向上や資産の効率化による投下資本回転率の向上を目標化しています。



※1 2021～2024年度4年間の累計
※2 成長性における売上高の目標は、原材料価格の高騰を受けた販売価格の改定の影響を含まない、価値創造による売上拡大の金額

財務担当役員メッセージ

厳しいコスト環境下で一定の成果をあげられた1年

2021年度は、業務用・加工用やファインケミカルなどで需要が回復したものの、ホームユースで前年の内食需要増加の反動減があるなど新型コロナウイルス感染症の影響による消費環境の不安定さが継続しました。原料コスト面でも、中国の需要回復や需給のひっ迫、主産地での天候不順による減産、品質劣化などで穀物相場の歴史的な高騰が続く厳しい環境下で推移しました。

穀物相場の急激な上昇に対して適正な販売価格の形成にいち早く取り組み、取引先からのご理解を得ながら、食用油については年4回の価格改定を実現できたことは大きな成果となりました。また、セグメントによって進捗差はあるものの、各セグメントにおける成長投資が着実に成果として積み上がってきていると感じています。さらに、海外展開を見据えた事業ポートフォリオを構築したことや、国内では、マーケット起点で物事を見据え、対処してきたことも奏功したと考えています。その結果、売上高は4,000億円を大きく上回り、営業利益も当初計画通りの115億円を超える利益水準を確保し、中期経営計画「Value Up＋」初年度については、これまでの経営判断が間違っていなかったことを証明できた1年であったと思います。

財務健全性と成長投資のバランス、そして機動的な対応へ

ロシアによるウクライナ侵攻の影響もあって原材料価格の高騰が長期化の様相を呈するなか、現在の事業環境をふまえて「Value Up＋」最終年度の経営目標の一部を見直しました。2022年度以降の各セグメントにおける成長も加味したうえで2024年度の売上高を5,400億円へと上方修正し、運転資本の増加傾向が続くことから4年間累計の営業キャッシュフローを500億円へと下方修正しました。

運転資本の増加などにより悪化したキャッシュフローの改善に向けては、従来以上に資本効率性を重視していきます。財務健全性と成長投資のバランスを重視する財務戦略の基本的な考え方は変わらず、自己資本比率40%台半ば、ネットD/Eレシオ0.5倍程度を目安として、現状は安定した財務健全性を維持できているものと考えています。2021年度の売上高純利益率は2.0%（前期比▲2.8%）、純資産の上昇によりROEは5.7%（同▲0.8%）と前期より低下していますが、2024年度にはROE8.0%も必ずクリアできるよう事業計画（利益計画）の確実な達成に向けた取り組みを進めていきます。2022年度から新たにROICを経営目標に加え、KPI管理のフレームワークである「達成チャート」で掲げた施策を着実に進めることで効率性を改善していきたいと考えています。

	2021年度	2022年度（計画）	2024年度（目標）
ROIC	3.6%	3.6%	4.6%
ROE	5.7%	6.0%	8.0%
自己資本比率	45.3%	43.1%	40%台半ば
ネットD/Eレシオ	0.54倍	0.51倍	0.5倍程度

世界的な金融引き締め政策への転換により調達金利も上昇していくことが見込まれていますが、新たな資金調達に際しては将来的な金利環境なども見据えながら機動的に対応していく考えです。

成長投資の方針と進捗

成長投資については、4年間累計で事業投資（M&A）500億円を含めた800億円の投資戦略を計画しています。特に国内外における売上拡大の視点として「共創の仕掛け」や「生産能力の拡充」にかかる投資を進めていきます。コアコンピタンスである「油脂」を徹底的に究め、ユーザーサポート機能を強化することでお客さまとの共創による価値創造の実現を目指していくための投資として、横浜磯子事業場におけるインキュベーション機能の強化・実装をスタートさせています。また基盤強化として、名古屋工場のスマートファクトリー化に向けた投資を進め、生産効率化や働き方改革にもつなげていきたいと考えています。環境に対する投資としては、各工場における環境配慮型の生産設備の導入や、太陽光パネルの設置を進めています。

BtoB領域ではM&Aも含めて550億円の売上拡大を目標としており、その中核となるマレーシアのISFを通じたグローバルネットワークの拡大や、チョコレート用油脂生産能力の向上を図っています。M&Aについては思いやご縁などをしっかりと見極めながら、アジアやヨーロッパでの顧客接点の開拓やユーザーサポート機能の強化を中心に考えています。

また企業価値の持続的な向上には人材が最大の源泉です。イノベーションを生み出す活力に満ち溢れた組織づくりを目指して教育・研修制度のさらなる充実、専門性の高い人材の採用、働きやすい職場づくりなど人材投資も積極的に実施していきます。

効率性を改善し、より筋肉質な体質へ

「Value Up＋」の重要なテーマである効率性の改善については、利益の増加と資産の圧縮の両面による取り組みが必要です。利益の増加については、コロナ禍による生活者の行動変容、慢性的な人手不足、急激に進む原材料価格の上昇など社会環境の変化に対応し、お客さまの抱える課題を解決しながら新しい価値を創造することにより実現できると考えています。将来コストや社会的コストなども含めた適正な販売価格の形成に加えて、付加価値品の販売構成比を高めることで利益率向上に取り組んでいきます。

資産効率性については、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の短縮に向けて、棚卸資産の改善を喫緊の課題として取り組んでいます。需要変動が激しかったコロナ禍の2年間で在庫バランスは大きく崩れました。今後はAI、ディープラーニングなどを活用しながら市場にあるさまざまなデータから需要を的確に把握して在庫の無駄を徹底的に削減し、供給責任を果たしつつ適正在庫管理に注力します。注目される政策保有株式については、2020年度の保有方針転換をふまえてすでに2割程度を削減しています。縮減に向けては取引先企業や市場に大きな影響を与える可能性があることから、さまざまなステークホルダーの皆さまの声に耳を傾けながら十分かつ丁寧に対話したうえで段階的に進めていきたいと考えています。保有資産についても、非効率資産や不稼働資産の撤去などを積極的に進め、より筋肉質な体質への転換を図っていきます。

事業戦略

2022年の事業環境と主な取り組み

	主な外部要因	セグメントへの影響	取り組み、戦略
油脂	●withコロナによる消費者の行動変容 ●主要な油脂原料相場の歴史的高値	大豆、菜種、パーム油の価格高騰	●付加価値商品の継続的拡販 ●クッキングオイルの構造改革 ●ニーズ協働発掘型営業の深化 ●コストに見合った適正価格での販売 ●グローバル市場におけるチョコレート用油脂の拡販
加工食品・素材		コロナ禍の影響を受けた菓子需要の段階的な回復 油脂原料の相場高騰に伴う原料コストの大幅上昇	●ユーザーサポート機能の発揮によるチョコレートの拡販 ●MCTにおけるBtoB・BtoC活動の相互連携の強化
ファインケミカル		化粧品原料の需要回復 オレオケミカル製品の需給ひっ迫による原料価格の急上昇	●中国・東南アジア市場の拡大を見据えた拠点の強化 ●コストに見合った適正価格での販売

油脂事業

「油脂・油糧」は、主に大豆や菜種などの油糧原料を輸入し、搾油することで油脂とミールを製造し、油脂は主に日本国内のホームユース、業務用、加工用の領域で、ミールは主に畜産業界の飼料用として販売しています。またホームユースではオリーブオイル、ごま油、アマニ油など食卓で大人気の「かけるオイル」の製造販売も行っています。

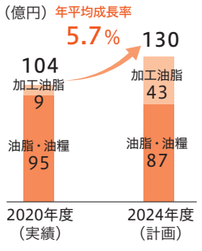
「加工油脂」では、パーム油を主原料とし、チョコレート用油脂を中心としたスペシャリティファットや製菓・製パン用のマーガリン・ショートニングなどを製造し、加工用メーカーを中心に販売を行っています。

油脂
- 油脂・油糧
- 加工油脂

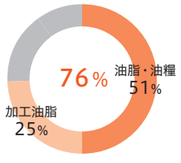
機会とリスク

機会	リスク
・健康目的のための油脂積極摂取層の増加 ・食スタイルの多様化による中食・調理済み食品市場の拡大 ・人手不足を背景とした食品産業における省力化ニーズの高まり ・新興国の発展による嗜好品市場の拡大	・健康をターゲットとした市場の競争激化 ・調理機会の減少による家庭での油脂離れ ・気候変動の激化や世界的な油脂需要増加による原料の安定調達およびコスト上昇、地政学リスク ・地政学リスクの長期化による市場成長の鈍化

2024年度営業利益



2024年度営業利益構成比



油脂・油糧

1年目の成果、課題

ホームユースでは、「かけるオイル」のさらなる市場拡大に向けて「味つけオイル」や健康ニーズに対応した商品を積極的に上市し、拡販に取り組みました。また、「日清ヘルシーオフ」や「日清キャノーラ油ナチュメイド」、「日清こめ油」などの戦略商品の販売を強化し、「クッキングオイルの構造改革」に取り組みました。

業務用では、コロナ禍で顕在化した外食・中食業界の課題に対し、フライ油の酸価の上昇や着色などを抑える機能フライ油や、調理工程の簡便化・調理水準の安定化を実現する付加価値型商品群などを軸に、ソリューション提案を強化しました。また、加工用では加工食品メーカーと連携した市場ニーズの発掘・アプリケーション提案やソリューション提案による価値創出の取り組みを推進しました。

一方で、年間を通じて原料価格高騰などの大幅なコスト上昇が続き、取引先への丁寧な説明のもとで段階的な価格改定を実施しましたが、期中での原価上昇に対する販売価格改定のタイムラグにより、利益面では前年度を下回る厳しい状況となりました。

また、株式会社J-オイルミルズとの西日本エリアにおける搾油合弁会社設立に向け、フィジビリティスタディを実施し、オペレーションや管理面での課題を明らかにしたうえで、円滑な合弁の実現に向けた対応案を引き続き検討しています。

2年目に向けて

構造的な油脂需要の増加に加え、ロシアによるウクライナ侵攻の情勢悪化を受けてコスト環境は厳しさを増しており、購買、生産、物流、販売などあらゆる面でのコストダウンを実施したうえで、取引先へ丁寧な説明のもと原料コストに見合った適正な販売価格の形成に継続して取り組みます。

中期経営計画の経営目標実現に向けて、ホームユースでは引き続き「かけるオイル」の定着や、「味つけオイル」の市場育成を通じた付加価値商品の拡販と、クッキングオイルの構造改革の取り組みを推進します。業務用では、生活者の行動変容、人手不足やコスト上昇、多様化する食品への健康ニーズなど「変化への対応」とニーズ協働発掘型営業の推進により、課題解決の質の向上に取り組むとともに、加工用では、顧客製品の付加価値化に向けたソリューション提案の強化や、持続的な事業拡大を実現する油脂供給体制を構築する取り組みを進めていきます。

2022年の新商品（一部）

加工油脂

1年目の成果、課題

国内加工油脂では、コストの急激な上昇を受けた販売価格の改定に加えて、新商品提案などによる既存顧客への販売拡大や新規顧客の開拓に取り組みました。

海外加工油脂では、技術提案型の顧客対応を強化するとともに、チョコレート用油脂の生産能力増強に向けた設備投資を決定し、販売数量拡大への取り組みを進めました。また、グループのシナジーを創出する機能・拠点の活用の取り組みとして、中国市場での拡販に向けたISF上海におけるユーザーサポート機能の拡充や、ISF Italy とISF（マレーシア）の生産連携を進めるとともに、フードセーフティへの対応として、微量成分のコントロール技術の進化に向けた生産設備の実装と実用化に向けた取り組みを進めました。一方で、ロシアによるウクライナ侵攻の情勢悪化に伴うチョコレート用油脂原料の調達不安や価格の高騰を受けて、調達・生産の安定性確保の重要性が高まりました。

ISF Italy

2年目に向けて

国内加工油脂では、コスト環境が厳しさを増すなか、引き続き取引先への丁寧な説明のもとで販売価格の改定に取り組むとともに、「ユーザーサポート機能」の活用によるアプリケーション提案や、顧客との共創による価値創出を積極的に推進します。

海外加工油脂では、2024年度に向けたチョコレート用油脂拡販に必須となる生産能力増強を着実に進めるとともに、微量成分コントロールなど技術優位性のブラッシュアップに取り組んでいきます。また、ISF Italy、ISF上海やIADC（インドネシア）も含めた新規取引の開拓とグループ間の連携を強化するとともに、東南アジア市場の拡大を見据えて、ISFのタイにおける拠点構築に向けた取り組みなど、海外ネットワーク構築の取り組みを進めていきます。一方で、ロシアによるウクライナ侵攻の情勢悪化の長期化を受け、チョコレート用油脂原料の産地分散などによる調達・生産の安定性確保の対応も進めていきます。

ISF上海アプリケーションセンター

加工食品・素材事業

加工食品・素材事業は、当社グループが持つ素材を体系的に整理し、「チョコレート」「調味料」「機能素材・食品」「大豆素材・食品」から構成されています。「チョコレート」は業務用チョコレート製品の製造・販売を行っており、大東カカオ株式会社を中心に、近年ではインドネシアにも拠点を設立するなど、グローバル化を進めています。「調味料」は日本でのドレッシングなどの製造・販売を行っています。「機能素材・食品」はMCT(中鎖脂肪酸)やウェルネス食品などの製造・販売を行っています。そして、「大豆素材・食品」は加工食品向けの大豆たん白商品や、醤油の原料となる脱脂大豆の製造・販売を行っています。

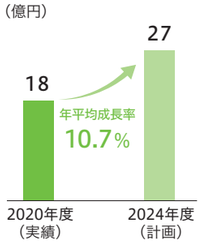
加工食品・素材

- チョコレート
- 調味料
- 機能素材・食品
- 大豆素材・食品

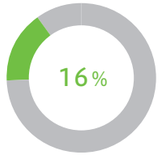
機会とリスク

機会	リスク
・高齢化社会の進展に伴う、認知症・フレイル予防ニーズの高まり ・新興国の発展による嗜好品市場の拡大 ・おいしさに求められる要素や食品素材に求められる機能の多様化 ・プラントベースドフードの需要の高まり	・高齢者や予防医療をターゲットとしたマーケットの競争の激化 ・持続可能性に欠けた原料を扱うことによるレピュテーションリスク ・気候変動の激化や地政学リスクによる原料の安定調達およびコスト上昇のリスク

2024年度 営業利益



2024年度 営業利益構成比



1年目の成果、課題

チョコレートについては、国内における既存顧客への拡販と新規顧客開拓に加え、IADC(インドネシア)でも、新型コロナウイルス感染症の影響により遅れていた新規顧客との取引を開始しました。

機能素材・食品については、MCTを「機能性素材」として、メディアや加工食品メーカー、流通と連動したプロモーションを展開し、生活者の機能理解や購買意欲の醸成に取り組みました。また、MCTの自社商品で機能性表示食品としてリニューアル発売し、コミュニケーション展開と連動してMCTの機能理解を促進しました。調味料では、原料に使用している食用油の健康性を訴求した商品ラインアップの拡充による拡販に取り組み、大豆素材・食品では、原料価格高騰を受けた販売価格の改定に加えて、新商品販売による拡販に取り組みました。

一方で、調味料や機能素材・食品において原料価格高騰の影響が大きく、利益面では前年度を下回る厳しい状況となりました。

IADC

機能性表示食品のMCT関連商品

2年目に向けて

チョコレートについては、国内においてユーザーサポート機能を発揮し、販売を拡大するとともに、IADC(インドネシア)でも新規取引を拡大し、着実な収益貢献を目指していきます。

機能素材・食品については、継続的な加工食品メーカー向けのアプローチと商品化などを通じてMCT使用量の拡大に取り組むとともに、MCTの機能理解に向けたコミュニケーション活動と販売との連携を強化しながら、購買意欲の喚起に取り組んでいきます。また、高齢・介護食品では「日本災害食認証」を取得し、災害弱者になりやすい高齢者のエネルギー摂取や安全な水分補給をサポートする取り組みを進めています。

調味料では、“日清MCTドレッシングソース”を新たに発売するなど、健康機能の訴求による価値向上の取り組みを推進するとともに、大豆素材・食品では、新たな大豆素材商品の開発や、外部との共創による価値創出の取り組みも進めていきます。

一方で、原料価格の高騰が続く厳しいコスト環境を受け、取引先への丁寧な説明のもとで販売価格の改定に取り組んでいきます。

高齢・介護食品や
チョコレート“やまチョコ”で
「日本災害食認証」を取得

ファインケミカル事業

ファインケミカル事業は、「ファインケミカル」「環境・衛生」から構成されています。「ファインケミカル」は、化粧品分野を中心とし、機能性素材を開発・販売しています。日本国内だけではなく、スペイン・上海にも拠点を置き、グローバルに事業を展開しています。

「環境・衛生」は、セッツ株式会社を中核とし、アルコール製剤や洗剤などの製造・販売を行っています。また、グループ全体で植物資源の工業用途利用に向けた技術開発を推進し、商品・サービスを通じて環境課題を解決するための取り組みを進めていきます。

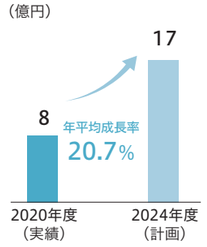
ファインケミカル

- ファインケミカル
- 環境・衛生

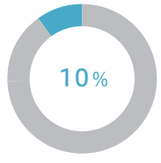
機会とリスク

機会	リスク
・国際的に高まる化学物質の安全性への要求 ・化粧品における植物由来原料の需要の高まり ・新興国の発展による化粧品市場の拡大 ・環境配慮型ビジネスへの評価の高まり	・コロナ禍により縮小したインバウンド市場の回復の遅れ ・持続可能性に欠けた原料の取り扱いや、認証の未取得による競争力の低下 ・気候変動の激化や地政学リスクによる原料の安定調達およびコスト上昇のリスク ・地政学リスクの長期化による市場成長の鈍化 ・環境配慮型ビジネスの競争の激化

2024年度 営業利益



2024年度 営業利益構成比



1年目の成果、課題

ファインケミカルにおいては、横浜磯子工場において新工場が竣工し、需要拡大への対応とさらなる成長への基盤が整いました。

また、コロナ禍により減少したメイクアップ用途向けの需要は回復途上であったものの、クレンジングなどスキンケア向けの新規需要の獲得に取り組みました。日清奥利友(上海)国際貿易有限公司において「技術支援室」を機能化するとともに、IQL(スペイン)でもサポート体制の拡充に向けたプラットフォームを整備するなど、注力市場での戦略的技術支援に向けたテクニカルサポート機能の強化を推進しました。

一方、国際的な原料価格の高騰により、海外での委託品を中心にコストが大幅に増加し、化粧品原料・化学品ともに適正な価格での販売に取り組みました。

2年目に向けて

ファインケミカルでは成長市場であるアジア(中国・東南アジア)と、化粧品スペシャリティオイルを成長のためのドライビングフォースとして捉え、エステル合成技術の強みを活かして高付加価値型のグローバル事業を拡大させます。

1年目に引き続き、「もっとお客さまの近く」で技術的なサポートをするため、国内においては西日本に営業拠点を設置するとともに、東南アジア市場の拡大に向けた拠点設立の準備を進めるなど、東日本を中核として各拠点やお客さまをつなぐグローバルテクニカルサポートの強化に取り組みます。

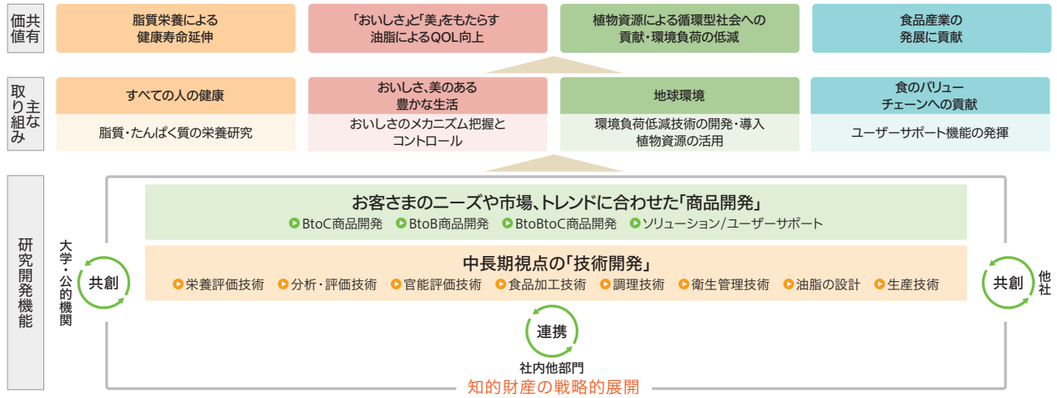
環境・衛生においては、植物性潤滑油の拡販に向け、グループが一体となって技術的なデータの取得を推進するとともに、積極的な市場への提案を実施していきます。

IQL

研究開発

当社グループは、長年の植物油脂研究による知見をベースに、独創的な技術力と商品開発力により、お客さまの多様なニーズにお応えしています。「ビジョン2030」で目指す「多様な価値を創造し、“生きるエネルギー”をすべての人にお届けする企業グループ」となるべく、コアコンピタンスである「油脂」とその周辺領域の技術力をさらに究め、重点領域における共有価値の創出に向けた研究開発を推進しています。

お客さまのニーズや市場トレンドに合わせてスピーディーに商品上市をする商品開発と、中長期的な視点で新たな価値創造に取り組む技術開発を両輪に、さまざまな知見を蓄積し、それらを組み合わせ、具体的な形にすることで価値ある商品・サービスの提供を続けていきます。さらに、知的財産の戦略的な獲得・活用や知財リスクへの対応によって、研究開発における自由度を確保し、共有価値の創出を加速します。



知的財産の戦略的展開による価値創造

当社グループの知的財産活動の方針は、知的財産権の獲得および知財リスクへの対応を通じて事業活動における優位性や研究開発における自由度を確保し、共有価値の創出を促すことです。特に、コアコンピタンスである「油脂」の領域では、グローバルトップレベルの油脂ソリューション企業へと飛躍し、価値創造の領域をさらに広げるため、十分な知的財産権の確保とブランドの確立・保護に努めています。また、知的財産情報にマーケット情報などを組み合わせた分析を行い、事業活動や研究開発における意思決定に資する情報を社内へ発信しています。

「ビジョン2030」における重点領域は、当社グループが共有価値の創造を目指す領域です。今後は、これまでに獲得した知的財産権の価値評価を進め、知的財産権を積極的に活用した価値創造プロセスを構築していきます。また、他社との共創活動やビジネス領域の拡大・グローバル展開において、関連する知的財産権を積極的に取得し、その戦略的な活用により当社グループの持続的な成長に貢献していきます。

重点領域への取り組みに関わる特許取得の例

重点領域	特許の概要
すべての人の健康	●健康によい油脂（MCTなど）の加工食品への利用を拡大する ●揚げ物に含まれる油を少なくする ●油脂を食べやすくし、少量で十分なエネルギー摂取を実現する
おいしさ、美のある豊かな生活	●フライ食品のおいしさ（サクミ）を客観的に評価する ●耐熱性があって口どけがよいチョコレートを作る ●化粧品用エステル油で保湿性や顔料分散性を高める
地球環境	●ミールを発酵させることでバイオエタノールを生み出す ●油脂およびミールの製造工程での副産物を飼料や肥料へ有効活用する
食のバリューチェーンへの貢献	●油脂の酸化を抑えて、フライ油を長持ちさせる ●機能性油脂でおいしさを持続させてフードロスを低減する

インキュベーション機能の強化　油脂を究め、油脂および油脂に関わる技術を向上させる

「ビジョン2030」では、当社グループのさらなる成長に向けて、“これまでより「もっとお客さまの近く」でビジネスを展開する”ことを基本方針としています。 業務用ビジネスのB to B 領域においては、生産技術、研究開発、ユーザーサポートセンター、営業が一体となり、お客さまの課題に対する最適なソリューションの提供に加え、お客さまとの共創による技術開発や商品開発に取り組んでいます。こうした開発機能を強化するために、横浜磯子事業場内に「(仮)インキュベーションセンター」を新設する投資を決定し、2024年の稼働開始を予定しています。開発に必要となるパイロット設備などを強化し、既存の技術開発センターを包括して得られるインキュベーション機能をフル活用することで、お客さまとの価値の共創を推進する新たな拠点としての役割を担っていきます。

「ラボスケールからパイロット、さらにはプラントスケールまで、お客さまと一緒に、価値・ものづくりを」

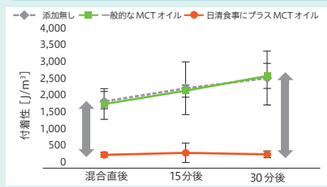
混ぜやすく高齢介護に適したMCTオイルの開発

近年、高齢者においては、心身の活力が低下した状態であるフレイルへの配慮が必要とされています。高齢者の摂取たん白質・エネルギー不足は、フレイルに至る一因として認識されており、行政でも 2020 年にフレイル健診をスタートさせるなど、その対策を進めています。

病院・施設における食事のエネルギーアップで定評のある「日清MCTオイル」ですが、介護現場における課題として、「油浮きや、油っぽさが気になる」という点がありました。当社は独自の食品加工技術により食品になじみやすくすることで解決し、介護に携わる方や高齢者、要介護者の方にも使いやすい商品「日清食事にプラスMCTオイル」を新たに開発しました。また、介護現場では食品を食べやすくするために加水により物性を調整しますが、水分が多くなると栄養素が薄まり、量も増えて完食が困難になります。「日清食事にプラスMCTオイル」は油脂の特長を活かし、軟飯やお粥のエネルギー密度を高めながらべたつきを低減し、食べやすくすることで、さまざまな食品で高齢者や要介護者の方が十分なエネルギーを無理なく摂取することを可能にしました。

MCTの機能を最大限発揮するための乳化剤を選定して特許出願し、当社商品の優位性の確保に努めています。今後も、油脂の機能を活用し、高齢者・介護分野でのフレイル対策など、社会課題解決に向けた研究開発の取り組みを推進していきます。

「日清食事にプラスMCTオイル」により軟飯のべたつき(付着性)を低減



化粧品用エステル油の潜在機能の発見とそれを活用したソリューションビジネス

ファインケミカル事業の化粧品原料分野で主軸となるのが、化粧品用エステル油※です。化粧品には、感触、発色、ツヤのよさや保湿などさまざまな機能が求められ、それらを実現するためには化粧品用油剤が欠かせません。当社グループの持つ合成や精製、評価技術により、取引先が求めるさまざまな物性・機能を持つエステル油を創り出し、化粧品に使用していただいています。同じエステル油であっても、お客さまによって異なる用途でお使いいただいていることに着目し、これまでの採用事例や応用事例を集約し、分析することで、その商品の持つ潜在的な機能の発見とそれを活用したソリューションビジネスを展開しています。エステル油の可能性を評価・分析技術やマーケティングによってさらに引き出し、お客さまのニーズにお応えする高品質・高機能な商品をお届けしていきます。

※カルボン酸とアルコールの脱水反応により得られるオイル成分

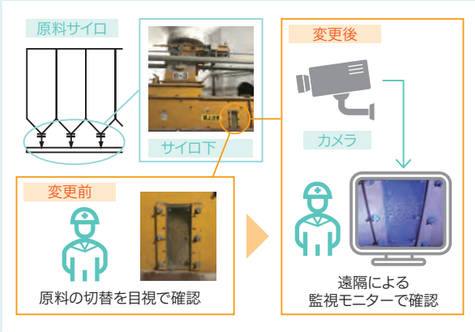
生産構造の変革

「ビジョン2030」で目指す多様な共有価値の創造を供給面で支えるため、「拠点ごとの強みの発揮」と「一体運営による総合力の強化」の両立による次世代型生産構造への変革を進めています。生産はコアコンピタンスである「油脂」の事業競争力を強化するための基盤となり、地球環境課題への対応、事業領域の拡大を可能とする幅広い製品の供給体制の確立などの取り組みを、国内生産拠点内からグループ全体へと広げていきます。

2030年へ向けて次世代型生産構造へ変革するため、名古屋工場のスマートファクトリー化構想と堺工場のサステナビリティセンター化構想の具体的設備投資計画に着手しています。各拠点が継続して共通課題に取り組み、一方でそれぞれの固有の強みを定義して個別の課題へ迅速に解決策を見いだし、成功事例を他拠点、さらにはISF(マレーシア)を含めたグループ会社に水平展開を図ります。これにより生産構造変革スピードの加速にチャレンジし、環境対応やICT導入、多様な人材が活躍するための働き方改革の推進も含め、当社グループの生産構造の“あるべき姿”を明らかにし、最終的にすべての工場で具現化することで次世代型生産構造を確立していきます。

名古屋工場　ICTを活用したスマートファクトリー

当社のスマートファクトリーは、生産設備へのデジタル技術導入にとどめるのではなく、既存業務を大胆かつ抜本的に改革し、そのうえで最新のデジタル技術を導入することとしています。名古屋工場を当社スマートファクトリーの開発拠点に位置づけ、具体的な取り組みを開始しています。一例としては、製造現場のパトロールや原料の品種切替作業といった既存業務を遠隔で監視することによる作業負荷軽減に取り組むとともに、業務効率化のためのデジタル基盤(製造実行管理システム)導入に向けた準備を進めています。



堺工場　再生エネ100%のサステナビリティセンター

堺工場のサステナビリティセンター構想は、CO_2排出量削減策や持続可能なパーム油調達推進、環境にやさしい容器・包装導入などの取り組みを、まずは堺工場において集中して実践し、十分な実証検証を経たうえで他拠点やグループ会社へ広め、サプライチェーン全体へ展開していく計画です。CO_2排出量削減の取り組みとして、PPA(電力販売契約)方式を活用した太陽光発電設備や、精製工程で発生する副産物や廃油を燃料としたバイオマスボイラーの導入に向けた準備を実施しています。また、環境対応型容器の充填ラインへの投資を決定し、導入に向けた準備を進めるなど、環境にやさしい容器への対応も推進しています。

特集

コアコンピタンスの「油脂」を究めてCSVを実現する

コアコンピタンスの「油脂」を究めることで、強みを今後どのように進化させていくのか。新たな価値の共創に向けてどのような取り組みを進めているのか。CSV目標達成への意気込みも含めて、営業部門、ユーザーサポート・市場開発部門、研究開発部門の担当役員に語っていただきました。

取締役
常務執行役員
食品事業本部長
兼 支店、営業推進部担当
三枝 理人

執行役員
市場開発部、
業務用広域営業部、
ユーザーサポートセンター担当
寺口 太二

執行役員
技術本部長、
生産技術開発部長 兼 中央研究所、
知的財産部担当
佐藤 将祐

それぞれの部門の強みとは。また、それを今後どのように進化させていきますか。

三枝 1924年に発売した「日清サラダ油」が日本の食の西洋化に影響を与えたように、当社は創業当初から常に食用油を通じて社会に新しい価値を提案し続けてきました。これらのことが現在のブランド評価につながっているとともに、消費者や流通の皆さまからの信頼・共感へとつながり、当社の販売力の大切な土台となっています。営業部門では、社会環境やライフスタイルの多様化に応じてお客さまが求める価値を的確に捉え、タイムリーにお届けすることを重視しています。マーケティングツールを活用した分析能力の向上、営業現場と連携した戦略立案と実践を通じて、ブランドをより磨き上げたいと考えています。

寺口 ユーザーサポート部門では、中食・外食、加工食品、製菓・製パンのお客さま向けに油脂技術による「おいしさ」機能と「調理」機能の技術開発の追求によりアプリケーションを開発し、油脂でしか実現できない付加価値の提案を強みとしています。中食や加工食品メーカーの皆さまに向け、機能性油脂によるソリューションの提案、生活者の健康ニーズを捉えた素材提案やアプリケーション提案などに注力しています。今後はさらなる深化に向けて、お客さまとのコミュニケーション強化や共創による取り組みの推進、アプリケーション機能や、カスタマーサポート機能の拡充を考えています。

佐藤 私たち研究開発部門では、油脂に関する分析、データ解析・評価、油脂加工に関する研究開発を積み重ね、高度な技術とノウハウを蓄積していることが強みです。特に、油脂加工に関しては、ほぼすべてのプロセスを実生産設備として保有し、それらを使いこなすオペレーション技術を有しています。今後は油脂と他素材との組み合わせにより、油脂だけでは作り出すことが難しい新しい機能を生み出し、技術の強みを発揮する領域を広げることで、事業拡大に貢献していきます。

新たな価値を生み出すため、インキュベーション機能の拡充に向けてどのような取り組みをしていますか。

佐藤 インキュベーションとは、元々「卵をかえすこと」「孵化」という意味で、技術獲得から実生産へとつなげ、新たな事業や商品・サービスの開発・育成・支援を行う活動を指します。これまで蓄積した数多くの技術を単独、もしくは組み合わせることで、お客さまの顕在的・潜在的ニーズへと結びつけます。積み重ねた独自技術を大切な資産として最大限に活用し、市場開発部と一体となって、お客さまに認めていただける商品・サービスへと変換していきます。

寺口 横浜磯子事業場に建設予定の(仮)インキュベーションセンターでは、アプリケーションのためのスペースを拡充する予定です。さまざまなお客さまのニーズにお応えしていくために、アプリケーション機能とカスタマーサポート機能を強化していきます。また、オープンイノベーションを意識し、共に手を動かしながら、課題解決の場、技術と情報の交流の場として創発が起きることも期待しています。新たな価値を、お客さまから最も信頼される形で生み出していきたいと考えています。

三枝 インキュベーション機能の拡充とともに、現在新たな販売スタイルへの取り組みとして、インバウンド型営業手法によるさらなる価値創出に取り組んでいます。具体的には、お客さまが求める情報を素材とともにWebサイト上に配置し、当社や当社製品に関心を持ってもらえるよう仕掛けていきます。Webサイトを通じた情報発信のため、お客さまからの問い合わせにタイムリーに対応できると同時に、これまでまったく接点がなかったお客さまへのアプローチも可能になります。研究開発で磨き究めた油脂を、他の素材と組み合わせたり、アプリケーション技術を開発することによって応用範囲を広げていく。そこにインバウンド型営業で関係性を築いたお客さまを呼び込み、新たな共創が加わることで、今まで気づかなかったソリューションが創発されることも期待できます。インキュベーション機能の拡充をフックとして、研究、ユーザーサポート、営業、生産が一体となったシームレスな価値創造の仕組みを機能させ、当社として提供できる価値の量と質を、より一層上げていきたいですね。

消費者・ユーザーのニーズの変化をどのように感じていますか。また、それに対する取り組みは。

寺口 家庭における調理スタイルや食べ方の多様化、生活者の健康意識の高まりから、食用油の使い方や栄養成分・健康機能への注目度があがっています。例えばサラダでは、オリーブオイルとレモン、アマニ油と黒酢など、オイルをメインとしたシンプルな食べ方も楽しんでいただけるようになってきています。「かけるオイル」はその動きをうまく捉えた商品として受け入れられました。オリーブオイル、アマニ油、えごま油、MCTなど油脂の種類や栄養成分を訴求する商品は、家庭用から中食・外食にも広がってきており、加工食品にも取り入れられはじめています。特にMCTは「日清MCTオイル」が「機能性表示食品」としてリニューアルしたことにより、飲料や缶詰、菓子・スイーツなどまで引き合いが拡大しています。油脂の機能を最大限に活用し、お客さまの課題に対してタイムリーかつスピーディーにソリューションを提供することが、ユーザーサポート機能の役割だと考えています。

三枝 消費者の購買行動は、マスメディアなどから得た情報や体験を自分ゴト化してSNSなどで発信・拡散するように変化し、今までの一方通行型のマーケティングでは多様なニーズが取り切れなくなってきていると感じます。「味」についても、そのニーズは多様化していると感じており、そこにお応えする商品として、現在、「味つけオイル」の「日清やみつきオイル」「BOSCOシーズニングオイル」シリーズを発売しています。これらの商品戦略についても、多様な消費者心理に働きかけ、料理をおいしくする調味料としてお使いいただけるよう、マスメディアによる認知拡大とともにSNSを活用した拡散、イベントや体験機会を通じて消費者との接点を増やしながら市場の創造を図っています。

佐藤 食と健康を結びつける情報はインターネットなどを通じて入手しやすくなりましたが、その一方で間違った情報も多数存在しています。私たちの商品開発においても、正しい情報をお客さまにわかりやすく伝えるように、商品と情報をセットでお届けすることが求められています。正しく商品を選択していただくための機能性表示食品の開発などは、その一環です。また、人や社会、環境を意識して作られた商品への関心もさらに高まり、脱炭素、食品ロス削減などの社会課題の解決は、企業の競争力そのものです。お客さまのニーズのさまざまな変化に的確に対応しつつ、課題を解決するためには、幅広い共創が不可欠です。現在は、マレーシアのNisshin Global Research Centerなどとの共創を加速しており、新市場の開拓や新規事業の創出に貢献していきます。また、サプライヤー企業との共同開発、大学や公的機関との共同研究など社外との連携も積極的に展開しています。

CSV目標達成に向けて意気込みをお聞かせください。

佐藤 研究開発部門は、6つの重点領域のうち、特に関わりの深い「すべての人の健康」「おいしさ、美のある豊かな生活」「地球環境」に注力しています。「すべての人の健康」においては、脂質栄養を探求し続けることで、脂質栄養の知見を軸とした商品の開発と情報の提供を進め、体質や体調の改善、ひいては健康寿命の延伸への貢献を目指します。また、油脂の特性を活かした少量でエネルギーを摂取できる商品の開発により、高齢者の栄養状態の改善を図ります。「おいしさ、美のある豊かな生活」では、油脂が発現するおいしさのメカニズムを把握・追究し、おいしさを自在にコントロールする技術を確立します。「地球環境」では、限りある食資源を無駄なく有効活用するための開発、エネルギー使用の少ない油脂加工などの生産技術開発、環境負荷の小さい容器・包装の開発などに取り組んでいます。具体的には、当社の独自技術である酸化ブロック製法※1、SL製法※2やUL製法※3のさらなる進化を目指しています。一つの技術を他の領域の課題と関連させることで、複数領域の課題解決が可能になると考えています。

寺口 お客さまにとって、コスト上昇の抑制、人手不足への対応は喫緊の課題です。ユーザーサポート部門では市場動向やニーズを掴み、油脂をベースに「おいしさ」「栄養バランス」「フードロス削減」「環境」「利便性」など、課題解決商品やサービスを生み出し、ファーストチョイスされる存在となることを目指していきます。さらには、環境やニーズの変化をお客さまと共に捉え、ソリューション提案とその実現を通じて、時代に合った「食のバリューチェーンへの貢献」に寄与していきたいと考えています。

三枝 お客さまに近い存在である商品企画部門と営業部門は、価値創造、ソリューションの継続的な提供を通じてお客さまの満足度、期待と信頼を醸成することを基本方針としています。目指す姿に近づくことが、結果としてCSV目標の達成につながるという考えに基づいています。最近の具体的事例では、ウェルネス領域で進めている医療従事者向けインバウンドWebサイトの開設や、MCTオイルにおけるBtoBtoCの商品展開などは、「すべての人の健康」における脂質の健康情報の提供人数拡大に寄与することを期待しています。「地球環境」では、家庭用商品において再生PETやバイオポリなど環境対応素材の導入を進めています。さらには賞味期限延長、年月表示化などのフードロス・物流課題に対しても取り組んでいます。部門の枠を超えて協力し合いながらこうした取り組みを進め、コアコンピタンスの「油脂」を究めることでCSV目標の達成を目指していきたいと考えています。

※1 キャップから液面までの空間に窒素を充填させることで、油の酸化を防ぐ製法（特許4601711号）
※2 Super Long製法の略で、フライ時の酸価の上昇を抑制する製法（特許第5274592号）
※3 Ultra Long製法の略で、従来製法に比べて長持ち機能を向上させる製法

「重点領域」の特定プロセス

「ビジョン2030」で目指す姿の実現に向け、当社グループが注力すべき6つの重点領域を定めました。
重点領域における課題解決を通じた社会との共有価値の創造（CSV）を成長ドライバーとしていきます。

① 執行役員を中心としたプロジェクトメンバーにより、2030年に予想される社会動向から、当社グループにおける機会とリスクを分析しました。一方、SDGsなどを参照し、数ある社会課題のなかから、当社グループの価値創造に影響を及ぼしそうな約40項目について、「社会から求められるニーズの大きさ」「当社グループの事業としてやっていきたいか」の二軸で評価し、18項目の「重要となる社会課題」を抽出しました。

② そのうえで「重要となる社会課題」について、リスクと機会や、当社グループの強みなどを総合的に判断し、項目を集約して6つの重点領域とCSV目標の案を設定しました。

③ 社外の専門家からのアドバイス、社外取締役とのディスカッション、サステナビリティ委員会や経営会議での複数回の審議を経て、取締役会にて決議しました。

今後予測される社会動向を分析し、当社における機会とリスクを抽出

グローバル

- 持続可能な食糧生産への要求
- 新興国での食肉・嗜好品・化粧品需要の増加
- デジタルテクノロジーの発達
- 環境問題の深刻化
- 新型感染症の発生による行動変容

日本

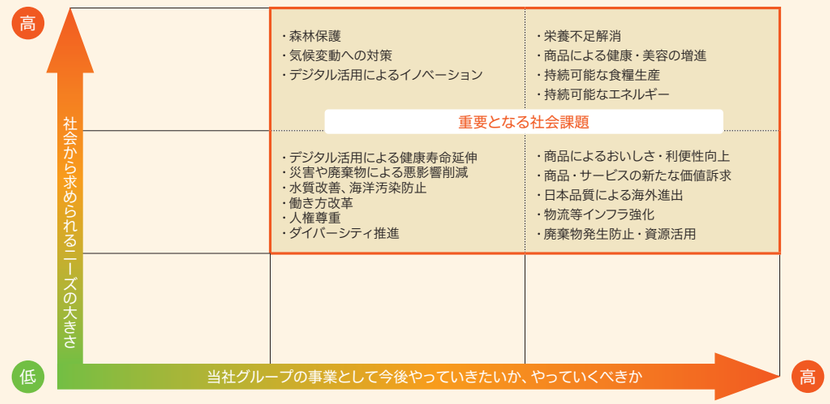
- 少子高齢化の進展
- 生産年齢人口の減少
- 生活者の食スタイルの変化
  －孤食の増加、嗜好の多様化

機会

- 健康寿命延伸ニーズの高まり
- 健康目的の油脂の積極摂取の増加
- 健康に関するビッグデータの充実
- 生活者の新たな食スタイルでの市場拡大
- 新興国の発展による新たな市場拡大
- 環境配慮型ビジネスへの評価の高まり
- AI・IoTなどを活用した商品・サービスの充実
- 顧客とのダイレクトな接点によるビジネスチャンス

リスク

- 健康をターゲットにする競争の激化
- 健康意識や食スタイルの変化による油脂離れ
- 持続可能性に欠けた原料を扱うことによるレピュテーションリスク
- 気候変動による原料の安定調達および原料・エネルギーのコスト上昇リスク
- 環境問題の深刻化による災害の激甚化
- 人材獲得不足による競争力の低下
- 未知のウイルスによる行動制限など想定を超えた経済の低迷



社会課題：SDGｓ（国連）、食品産業戦略（農林水産省）、未来投資戦略（内閣府）、企業行動憲章（経団連）より抽出

6つの重点領域とCSV目標を設定

重点領域	パーパス	共有価値	CSV目標	2022年度目標値	2024年度目標値	2030年度目標値
すべての人の健康	人生100年時代を支える心身の健康に貢献します	・脂質栄養の知見を軸とした商品・サービスの提供により、健康寿命の延伸に貢献します	多様なライフステージにおいて健康とエネルギーを生むヘルスサイエンス商品の伸長率（2019年度比）	130%	150%	200%
			脂質栄養の知見を活かした健康課題の改善につながる商品を開発します	新商品の上市 既存品の改善・リニューアル		
			脂質の健康情報についての提供人数（2021年度からの累計）	累計1,500万人	累計3,000万人	累計1億人
おいしさ、美のある豊かな生活	「おいしさ」と「美」の追求を通じて、より豊かな生活の実現に貢献します	・「おいしさ」と「美」をもたらす油脂を商品・サービスとして提供し、人々の「生活の質」（QOL）の向上に貢献します	食卓に「おいしさ」を提供し、豊かな生活に貢献するブランドを磨き上げます	サラダ油100周年を契機としたお客さまに新たな価値を提供する商品の開発・上市		企業ブランド認知率90%
			食での「おいしさ」や「美」を追求する商品を創出します	「味つけオイル」の市場育成	食用油における新たなカテゴリーの創出	
				新商品の上市／既存品の改善・リニューアル		
			美を実現する商品の伸長率（2019年度比）	110%	130%	200%
地球環境	地球環境を次世代に引き継ぐために未来を見据えて挑戦します	・温室効果ガスの排出を削減するとともに、気候変動が当社グループに与える影響を低減します ・資源は有限であるとの認識のもと、循環型社会を実現します ・環境負荷の少ない容器・包装を開発し続けます ・環境課題解決型ビジネスにより、商品・サービスを通じて社会に貢献します	Scope1、2におけるCO_2排出量削減（2016年度比）	8%	8%	31%
			Scope3におけるCO_2排出量削減	購入した製品・サービスおよび輸配送（上流）の排出量の70%をカバーするサプライヤーに、2026年までに科学に基づく削減目標設定を促す		
			プラスチック容器・包装の削減および資源循環を推進します	ホームユース商品でのバイオポリの導入 環境配慮型の容器生産体制確立	ホームユース商品の 環境対応素材導入率70%※	今後目標設定
			植物資源を活用した、環境にポジティブインパクトを与える商品・サービスを開発します	環境にポジティブインパクトを与える商品開発　累計15件	環境にポジティブインパクトを与える商品開発　累計30件	今後目標設定
食のバリューチェーンへの貢献	お客さまと共に技術・商品・サービスを磨き、お客さまが創造する価値を高めます	・油脂とミールを安定的に供給し、国内食品産業および畜産業の発展に貢献します ・油脂を中心に植物資源の新たな機能や用途をお客さまと作り上げ、ソリューションを広げていきます ・油脂の機能を最大限に活用し、食べられる食品が捨てられることを防ぎます ・植物資源を新しい消費志向や食糧の安定供給を満たすために活用します	国内における食エネルギーの安定供給（国内の総エネルギーに占める割合）	6%以上	6%以上	6%以上
			グループのユーザーサポート件数増加率（2019年度比）	100%	130%	150%
信頼でつながるサプライチェーン	誠実さを大切に、強く、しなやかなサプライチェーンを構築します	・環境と人権に配慮した調達を実施します ・世界的に油脂需要が拡大する中で、ネットワークを活用した安定的な調達を継続します ・社会全体のインフラである物流の持続可能性の取り組みを続けます ・油脂メーカーの責任として、安全で安心な製品をお届けします	パーム油認証油の割合	パーム油認証油100%に向けた取り組みの推進	100%	100%
			RSPOのSG認証油の割合	50%	50%	50%
			農園までのトレーサビリティ把握	パーム油 80%	パーム油 100%	パーム油 パーム核油 100%
			大豆の持続可能性を高める取り組みを推進します	大豆調達方針の策定と公開	持続可能性を高める大豆の取り組み	
			持続可能なカカオを調達します	カカオ調達方針の策定と公開	持続可能なカカオの調達	
			共同輸配送のカバー率（面積比率）	33%	50%	50%
人材マネジメント	多様な人材の働きがいを高め、組織能力を向上し、イノベーションを起こします	・多様な人材がその能力を十分に発揮できる職場環境、制度を提供し、社員の働きがいを向上させます ・すべての従業員の人権が尊重され、グループの一員として活躍できる企業文化を作ります ・すべてのステークホルダーから信頼される企業グループであり続けるため、実効性のあるグループ経営体制を整備します	従業員の「働きがい」を感じる人の割合	エンゲージメント向上に向けた部門ごとの施策の実行100%	働きがいを感じる人の割合70%	働きがいを感じる人の割合 80%
			女性管理職比率	将来の管理職等の中核人材育成を目的とした教育機会における女性参画割合 20%以上 女性管理職比率6%	女性管理職比率 8%	女性管理職比率 20%

※ ホームユース商品のうち、食用油およびギフトを対象とする

ビジョン2030で目指す姿を実現するための重点領域

1 すべての人の健康

人生100年時代を支える心身の健康に貢献します

当社グループは、長年植物油脂を研究し、その栄養としての価値と加工技術を高め続け、おいしい食品や安全で高品質な素材として提供することができます。ライフステージや健康状態にあった「おいしい食事」と「食生活、食習慣」の提案を通じ、生涯にわたり、活力のある健康的な生活に貢献します。

共有価値

- 脂質栄養の知見を軸とした商品・サービスの提供により、健康寿命の延伸に貢献します

CSV目標

目標	2021年度実績	2022年度目標値	2024年度目標値	2030年度目標値
多様なライフステージにおいて健康とエネルギーを生むヘルスサイエンス商品の伸長率（2019年度比）	112%	130%	150%	200%
脂質栄養の知見を活かした健康課題の改善につながる商品を開発します	「日清MCTオイル」などの機能性表示食品を発売	新商品の上市 既存品の改善・リニューアル		
脂質の健康情報についての提供人数（2021年度からの累計）	808万人	累計 1,500万人	累計 3,000万人	累計 1億人

2021年度の取り組みと2022年度に向けて

2021年度は脂質栄養の知見を活かした健康課題の解決につながる商品開発に注力し、「日清MCTオイル」を、BMI※が高めの方の「体脂肪やウエストサイズを減らす」機能性表示食品としてリニューアルしました。MCT市場の活性化を目指し、その機能をわかりやすくストーリー化し、消費者の認知率向上に向けて、健康情報をメディアなどを通じて発信する取り組みを推進しています。さらに、エネルギーになりやすいというMCTの特長を市民ランナー向けのプラットフォームにおいて発信し、スポーツ×MCTの魅力訴求も進めています。

MCTの機能認知向上と合わせて、加工食品メーカーや流通の皆さまと連動したプロモーション活動（BtoBtoCの展開）を推進し、自社商品についても「日清MCTドレッシングソース」においてBMIが高めの方の「体脂肪やウエスト周囲径を減らす」機能性表示食品として新発売しました。

MCT以外では「日清ヘルシーごま香油セサミンプラス」で「セサミン、セサモリンがLDLコレステロールを下げる」の機能性表示食品の届出を行い、新商品として上市しました。

2022年度、MCTについては引き続きBtoBtoCの展開を強化していきます。また、認知率向上のみならず「MCTが何をしてくれるのか」など、機能をより理解いただくためのコミュニケーション施策を展開し、MCTをより多くの人々の健康づくりに役立てていただくための活動を推進していきます。さらに、オメガ3などMCT以外の成分の健康情報についても発信し、消費者の健康リテラシーの向上に努めていきます。

なお、主にMCT関連商品の取り組みが順調に進んでいることなどから、CSV目標「多様なライフステージにおいて健康とエネルギーを生むヘルスサイエンス商品の伸長率（2019年度比）」については、2022年度のスタート時に2024年度目標を130%から150%に上方修正しています。

※ 体重と身長から算出される体格を示す指数

社会の課題
多様なライフステージでの健康的な生活
→
日清オイリオの価値創造
さまざまな形でのMCT製品の提供

ヘルスサイエンス商品の伸長率
112%
（2019年度比）

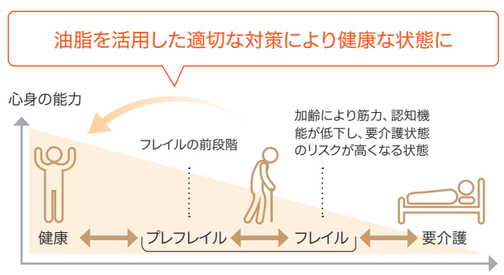
MCTの主成分「中鎖脂肪酸」は、母乳や牛乳などの乳製品、ココナッツやパームなどのヤシ科植物の種実に含まれる成分です。通常の食用油に含まれる長鎖脂肪酸に比べ、素早く消化・吸収されエネルギーになりやすい特長を持っています。当社はMCTについて50年以上の研究開発を進めてきており、脂質の代謝を高める機能などのエビデンスを取得してきました。2021年には「日清MCTオイル」を機能性表示食品としてリニューアルしています。

このMCTを、消費者が日常生活の中で気軽に取り入れられる機会を増やすため、親和性の高い素材や生活者の意識・ニーズが高い分野における他社との共創、マーケットでの機能認知向上を推進しており、現在では複数のMCTを原料に含む加工食品が店頭に並ぶようになってきました。今後もさまざまな形態の商品での提供を通じて、脂質栄養の知見を軸とした「おいしい食事」で、一人ひとりの活力ある健康的な生活に貢献していきます。

社会の課題
フレイル・プレフレイル
→
日清オイリオの価値創造
フレイル予防社会の実現に向けた産学官民連携

フレイルとは、加齢に伴い心身共に活力が低下した状態のことです。その前段階のプレフレイルを含めると、65歳以上の40%を超える人が該当するとされるなど、高齢者の増加とともに対策の必要性が高まっており、予防には、栄養・運動・社会参加が大切であるといわれています。当社は食品メーカーとして栄養面からの貢献ができると考え、大学と企業、自治体などが連携し、高齢化社会に伴う課題解決を目指す「東京大学IOG産学連携プロジェクト」に2021年度より参画しています。

フレイル予防社会の実現に向け、複数の食品メーカーや流通の皆さまと連携をして、スーパーの売り場などで消費者に向けたフレイル予防の啓発活動などを実施しています。フレイル予防のために栄養面で気を付けたいことは「多様な食品を食べる」ことと、「適正なエネルギーとたん白質を摂取する」ことです。特に高齢者の方々は食が細くなり、自分では気づかないうちにエネルギーが不足することがあるため、普段の食事に少量でエネルギー量が高い油脂を取り入れていただくことで、エネルギー不足を無理なく補うことが可能となります。油脂の特性と、その使い方を広く高齢者の方々に発信することで、健康寿命の延伸に貢献していきます。



ビジョン2030で目指す姿を実現するための重点領域

2 おいしさ、美のある豊かな生活

「おいしさ」と「美」の追求を通じて、より豊かな生活の実現に貢献します

「おいしさ」と「美」は、個人の価値観を構成する大切な要素であり、この価値観を満たすことは、人々が幸せな生活を送ることにつながります。「おいしさ」と「美」の追求を通じて、人々のクオリティー・オブ・ライフ（QOL）を高め、社会と共有できる価値を創造することで、生活をより豊かにし続けます。

共有価値

- 「おいしさ」と「美」をもたらす油脂を商品・サービスとして提供し、人々の「生活の質」（QOL）の向上に貢献します

CSV目標

目標	2021年度実績	2022年度目標値	2024年度目標値	2030年度目標値
食卓に「おいしさ」を提供し、豊かな生活に貢献するブランドを磨き上げます	新たな風味油カテゴリー創出に向けた取り組みを推進	サラダ油100周年を契機としたお客さまに新たな価値を提供する商品の開発・上市		企業ブランド認知率90％
食での「おいしさ」や「美」を追求する商品を創出します	「オイルで味つけ」という新しい使い方を浸透させる商品として「日清やみつきオイルアジアンパクチー」と「BOSCO シーズニングオイル3品」を上市	「味つけオイル」の市場育成	食用油における新たなカテゴリーの創出	
		新商品の上市 既存品の改善・リニューアル		
美を実現する商品の伸長率（2019年度比）	105％	110％	130％	200％

2021年度の取り組みと2022年度に向けて

2021年度は、家庭用食用油では「味つけオイル」という食用油における新たなカテゴリーを創出するための取り組みを進めてきました。内食化傾向が強まっているなか、家庭における食のマンネリ化を解消したいというニーズにお応えする商品として、「日清やみつきオイル」のラインアップを拡充するとともに、「BOSCOシーズニングオイル」を上市し、「オイルで味つけ」という新たな食習慣を創造してきました。業務用食用油においても、風味油である「素材のオイル」シリーズを拡充し、誰でも簡単に本格的な味づくりを実現できる機会を提供しました。

大東カカオでは、国際的なチョコレートのコンクール「インターナショナルチョコレートアワード※2020-21 World Final」において2製品が受賞し、こだわりを持った味づくりの技術が国際的にも評価されました。

「美」の領域では、スキンケア用途などお客さまのニーズに合ったソリューション提案が受け入れられたことから、2021年度の実績をふまえ、CSV目標「美を実現する商品の伸長率（2019年度比）」の2024年度目標を120％から130％に上方修正しています。

2022年度は、「オイルで味つけ」という新たな市場の定着に向け、商品ラインアップを拡充していくとともに、この新たな食習慣をより多くのお客さまに体験していただくために、イベントなどでのサンプル配布やSNS上での企画などコミュニケーション施策を展開しています。また、「美」の領域では、当社製品の価値をより多くのお客さまに提供できるよう、グローバルに技術的なサポートができる体制を構築するなど、「おいしさ」と「美」の両面から、人々の生活をより豊かにするための取り組みを進めていきます。

※ 高品質なチョコレートを評価することで、カカオ生産者たちの支援やチョコレート市場の成長と発展を目的としたコンクール

社会の課題
多様な「おいしさ」へのニーズ
→
日清オイリオの価値創造
「オイルで味つけ」により料理をもっとおいしく

近年では、「食のパーソナル化」が進み、同じ食卓を囲んでいても一人ひとりが好みの味を求めるなど、「おいしさ」に対してのニーズが多様化しています。

食用油の持つおいしさの一つが「香り」です。オリーブオイルやごま油には特有の香りがあり、料理にかけたり、炒めたりすることで、料理の風味を良くしおいしさを引き立ててくれます。また、スパイスやハーブ、香味野菜などに含まれる香り成分の多くは、油に溶けやすい性質を持っており、これらを上手に食用油に溶けこませることで、いくつもの食材を組み合わせた複雑な味を1本のオイルで実現することが可能となります。ベースとなる油の持つ香りやコクとマッチする組合せを、当社の調味調香技術で見つけ出し、調味料として最適な風味をもつ「味つけオイル」として開発したのが、「日清やみつきオイル」と「BOSCOシーズニングオイル」です。

「味つけオイル」を調理に使ったり、追いがけすることで、いつもの料理を簡単に好みの味にアレンジすることができます。手軽にお使いいただくことのできる「味つけオイル」を通じて、多様化する「おいしさ」のニーズにお応えしていきます。

社会の課題
自然派化粧品への要求
→
日清オイリオの価値創造
ナチュラリティの向上に向けた技術開発

自然やオーガニックを訴求した化粧品への世界的な関心が高まっています。化粧品の自然・オーガニックについては長らく、その定義や解釈はさまざまでしたが、消費者が同一基準に基づいて商品を比較することができるよう、現在では国際規格のISOによって、自然由来成分やオーガニック由来成分の比率を示す指数が定義されています。

自然派化粧品を求めるお客さまの価値観を満たすため、また、CO_2の排出を少しでも減らすために、ISOで定められた化粧品原料中の自然由来指数（ナチュラリティ）を向上するための技術開発を進めています。鉱物油由来の成分は、構造の多様性や高い安定性など化粧品に付与できる機能や品質に優れることも事実。これを自然（植物）由来成分に代替するために、化合物の最適な分子構造の探索と、口紅や乳液などの最終的な製品にする際の配合など、評価のためのアプリケーション技術の向上に注力しています。また、関係機関との共同研究の応用も進めています。

ビジョン2030で目指す姿を実現するための重点領域

3 地球環境

地球環境を次世代に引き継ぐために未来を見据えて挑戦します

植物資源を事業のベースとする当社グループにとって、地球環境や資源の保護は事業の持続性そのものです。次世代のため、脱炭素社会、循環型社会の実現を目指し、未来を見据えて事業活動での環境負荷を最小限にする取り組みを進めるとともに、環境課題の解決に資するビジネス領域の構築を進めます。

共有価値

- 温室効果ガスの排出を削減するとともに、気候変動が当社グループに与える影響を低減します
- 資源は有限であるとの認識のもと、循環型社会を実現します
- 環境負荷の少ない容器・包装を開発し続けます
- 環境課題解決型ビジネスにより、商品・サービスを通じて社会に貢献します

CSV目標

目標	2021年度実績	2022年度目標値	2024年度目標値	2030年度目標値
Scope1、2におけるCO_2排出量削減（2016年度比）	7.3%※1	8%	8%	31%
Scope3におけるCO_2排出量削減	2019年度、2020年度実績を集計し、目標を設定	購入した製品・サービスおよび輸配送（上流）の排出量の70%をカバーするサプライヤーに、2026年までに科学に基づく削減目標設定を促す		
プラスチック容器・包装の削減および資源循環を推進します	・プラスチック問題の当社の対応の方向性について審議 ・堺工場において環境対応容器の充填ラインの投資を決定	ホームユース商品でのバイオポリの導入 環境配慮型の容器の生産体制確立	ホームユース商品の環境対応素材導入率70%※2	今後目標設定
植物資源を活用した、環境にポジティブインパクトを与える商品・サービスを開発します	・環境にポジティブインパクトを与える商品開発10件 ・潤滑油、インク、接着剤等、工業用途への新規アプローチ・提案を実施	環境にポジティブインパクトを与える商品開発累計15件	環境にポジティブインパクトを与える商品開発累計30件	今後目標設定

※1 報告書作成時における最新の排出係数を使用して算定
※2 ホームユース商品のうち、食用油およびギフトを対象とする

気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への対応

当社グループは植物の生育に大きな影響を与える気候変動への対応が経営の重要テーマであると認識し、気候変動に伴う中長期的なリスク・機会の分析、財務影響などの分析・把握を行っています。2021年3月にはTCFDの提言に賛同し、投資家をはじめとするさまざまなステークホルダーへの情報開示の充実に向けて取り組んでいます。

TCFD提言におけるリスクと機会の検討・抽出は、産業革命以降に気温が2℃上昇、4℃上昇の世界を想定したシナリオ分析に基づき実施しました。事業活動への影響が大きいリスク・機会については、対策の検討と財務影響の試算を行いました。

TCFD提言が推奨する4つの開示項目「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に関しては、以下の対応を行っています。

- ガバナンス：気候変動対応部門（サステナビリティ推進室、脱炭素化推進室）を設置
- 戦略：サステナブルな調達や温室効果ガス排出量が少なくナチュラリティに配慮した製品開発への取り組みを推進
- リスク管理：リスクマネジメント委員会による、重要度の評価を実施
- 指標と目標：「環境目標2030」を策定し、Scope1、2、3における温室効果ガス削減を目標化

詳細はP73-74を参照ください

「ビジョン2030」において設定した6つの重点領域のうち、「地球環境」と「信頼でつながるサプライチェーン」を主な取り組み領域とした「環境目標2030」を2021年に策定しました。これまで大切にしてきた環境理念・環境方針に沿いながら、「ビジョン2030」で目指すサステナビリティの実現に向けて、4つのテーマごとに長期視点の戦略的目標を設定し、取り組みを進めています。

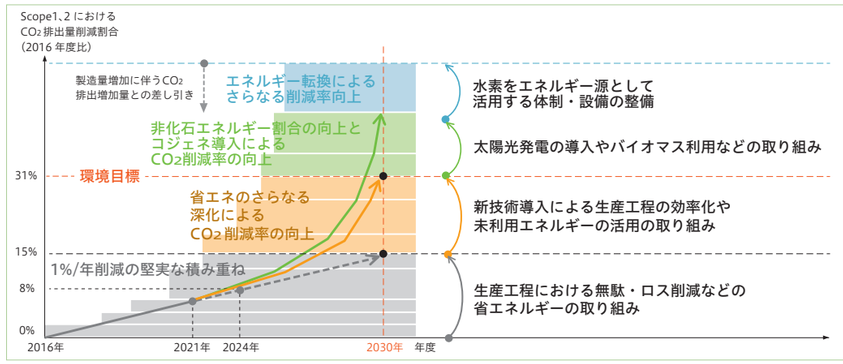
テーマ①地球温暖化の防止　テーマ②資源循環の構築
テーマ③植物資源／自然保全　テーマ④環境にやさしい開発の推進

テーマ1 地球温暖化の防止

脱炭素化を推進する戦略ロードマップの策定

当社グループでは、Scope1、2におけるCO_2排出量を、2030年度に2016年度比で31%削減するという目標を掲げています。目標達成にとどまらず、積極的な取り組みを進めるため、2021年度に脱炭素化を推進する戦略ロードマップを策定しました。生産工程における無駄・ロスの削減をはじめとした省エネルギーの取り組みを着実に積み重ねていくとともに、新技術導入による生産工程の効率化や未利用エネルギーの活用の検討、海外の生産拠点へのコージェネレーション設備の導入を拡充するなど、さらなる省エネルギー施策の実行により、CO_2排出量削減の効果を広げていきます。また、使用するエネルギーにおける再生可能エネルギーの割合を向上させるため、太陽光発電の導入やバイオマスの利用を進め、今後は、2030年に向けて水素もエネルギー源として活用するための体制・設備を整えていく計画です。これら全方向の取り組みを積み重ね、地に足をしっかり着けた活動を進めていきます。

脱炭素化を推進する戦略ロードマップ



Scope3におけるCO_2排出量削減目標を策定

サプライチェーンにおける温室効果ガス排出削減に向けて、Scope1、2におけるCO_2排出量削減目標に加え、2021年度にはScope3におけるCO_2排出量削減に向けた目標を設定しました。当社グループのScope3を算出した結果、主な原材料である大豆、菜種、パーム油の調達に関わるカテゴリがCO_2排出の多くを占めることが明らかになりました。主原料の調達に関わるサプライヤーなどと中長期的に協働して取り組みを行うことで、サプライチェーン全体の排出量削減を進めていきます。

ビジョン2030実現のための重点領域 3 **地球環境** サステナビリティ活動

テーマ2 資源循環の構築

■生産に利用する水資源の効率的活用

当社では、国内すべての生産工場で環境マネジメントシステムISO14001を取得しており、水使用量の把握・管理を行っています。食用油の生産工程や設備の洗浄などに水を使用するため、節水や循環利用による使用量削減に取り組んでいます。

2021年の取り組みとして、名古屋工場で食用油の精製工程の冷却水すべてが循環利用できるよう冷却装置の更新を行いました。この取り組みにより、2021年度の名古屋工場における精製工程の工業用水使用量原単位を前年度比44%まで削減しました。

■水リスク評価

食用油の原材料である大豆や菜種などの植物は生育時に水が不可欠で、干ばつなど天候の影響が収穫量の減少や栽培コストの増加につながります。そのため、良質で十分な量の水を利用できる生育環境を維持することは、当社グループの事業にとって重要な課題と捉えています。水リスクを評価するツールとして、世界資源研究所(WRI)が発表したAqueduct(アキダクト)評価指標であるBaseline Water Stressを活用し、日本国内の生産工場(神奈川県、愛知県、大阪府、岡山県)および当社グループが使用する大豆油原料およびパーム油原料の主産地について、水ストレスを一次評価しました。その結果、いずれも水ストレスが高い地域の水源から取水していないことがわかりました。

テーマ3 植物資源／自然保全

■ISFによるマングローブの植林活動

ISF(マレーシア)では自然保全の活動の一つとして、2019年からマングローブの植林を行っています。マングローブは、熱帯や亜熱帯地域の河口などの浅瀬に自生している植物の総称で、近年、地球温暖化対策におけるCO_2吸収源としての効果が注目されています。

2022～2024年の3年間で最低4,000本のマングローブを植林する計画を策定し、環境NPOであるSelangor with Global Environment Centre(GEC)をパートナーとして、セランゴール州サバクベルナムでの植林を進めていきます。4,000本のマングローブを植林することにより、年間80tのCO_2の吸収効果が期待されます。また、従業員自身による植林活動のほか、マングローブが生態系において果たす役割を地域社会や学生に知っていただく機会を設けることも予定しており、従業員や地域社会のサステナビリティに関する意識向上にも貢献することを目指しています。

テーマ4 環境にやさしい開発の推進

■再生ペット樹脂の食用油容器への利用拡大

当社は、従来から食用油のプラスチック容器の軽量化や、分別しやすいラベル・キャップフィルムの開発を行うなど、環境負荷低減を念頭においた商品設計を行っています。さらに、再生ペット樹脂の活用にも取り組みを広げ、2020年春からは、食用油の600gペットボトル容器のラベルとキャップフィルムの一部に、ペットボトルなどを再資源化した再生ペット樹脂を使用しています。2021年春からは容器本体にも順次導入し、現在(2022年9月時点)では400gおよび600gペットボトルの一部商品で、ラベルとキャップフィルム、容器本体へと利用を拡大しています。

2022年秋には、1000gポリ容器へ、植物由来の資源を原料にしたバイオマス素材の導入を予定するなど、取り組みを強化していきます。

■食用油プラスチック容器のリサイクルの実現に向けた実証実験を開始

近年、環境への配慮や資源を有効活用するという観点から、プラスチック資源の循環を促進する動きがますます活発化しています。2022年4月に「プラスチック資源循環促進法」が施行され、プラスチックの循環型の経済活動「3R+Renewable」の実現に向けて、プラスチックを扱う企業や自治体による取り組みが、より一層求められています。

ペットボトルの資源循環は、飲料や日用品メーカーではリサイクルの取り組みが進んでいる一方で、食用油のペットボトルは再生過程における洗浄の難しさから、回収からリサイクルへの仕組みが広く構築されていないという状況があります。当社では、将来的な食用油プラスチック容器のリサイクルの実現を見据え、リサイクラーや自治体、行政、関連団体や企業の皆さまとの共同により、課題解決に向けた各種実証実験の準備を進めています。

■電気絶縁油への植物資源の活用

絶縁油とは、変圧器やコンデンサーなどの電気機器の絶縁や冷却に用いられる油です。絶縁油には電気絶縁性に優れていること、化学的に安定していることが求められるため、鉱物油由来のものが多く用いられています。

当社は、地球環境に配慮した絶縁油を開発したいというニーズに応じて菜種油を提供し、絶縁油メーカー様にて菜種油由来の絶縁油を製造・販売していただいています。菜種油由来の絶縁油は、鉱物油由来の絶縁油と比較してCO_2排出量が1/6と少なく、また万が一、地震や洪水などの天災で自然環境中に漏出した場合でも、微生物によって分解されやすいという特長を備えています。

一方で、植物油由来であるからこその技術的な課題もあります。今後、より多くの場面で環境に配慮した絶縁油を活用できるよう、絶縁油メーカー様と共同で課題解決に向けた取り組みを推進しています。

ビジョン2030で目指す姿を実現するための重点領域

4 食のバリューチェーンへの貢献

お客さまと共に技術・商品・サービスを磨き、お客さまが創造する価値を高めます

世界の油脂需要は増加しており、社会・環境の変化とともに使われ方も多様化しています。当社グループは植物資源の価値を技術でさらに高め、お客さまとの共創を通じ、社会が求めるソリューションを実現します。安心を生む製品・サービスの安定した提供と、価値の創造を通じて、食のバリューチェーンに貢献します。

共有価値

- 油脂とミールを安定的に供給し、国内食品産業および畜産業の発展に貢献していきます
- 油脂を中心に植物資源の新たな機能や用途をお客さまと作り上げ、ソリューションを広げていきます
- 油脂の機能を最大限に活用し、食べられる食品が捨てられることを防ぎます
- 植物資源を新しい消費志向や食糧の安定供給を満たすために活用します

CSV目標

目標	2021年度実績	2022年度目標値	2024年度目標値	2030年度目標値
国内における食エネルギーの安定供給（国内の総エネルギーに占める割合）	7.5%	6%以上	6%以上	6%以上
グループのユーザーサポート件数増加率（2019年度比）	83%	100%	130%	150%

2021年度の取り組みと2022年度に向けて

ユーザーサポートとは、主にBtoBの領域でお客さまが当社グループの製品をお使いいただく場面における最適な製品やオペレーションなどを、確かな技術的知見と共に提案することで、食のバリューチェーンが抱える社会課題の解決や、BtoBのお客さまが創造する価値を高めていくうえでの要となる取り組みです。

2021年度は国内の油脂事業では、新型コロナウイルスによる生活者の行動変容、人手不足やコスト上昇などを背景に、「調理工程の簡便化」「コスト抑制」「調理水準（料理品質）の安定化」をテーマとしたソリューション提案を続けてきました。

海外加工油脂事業では、ISF（マレーシア）において多様な要求に対応した品質向上に取り組み続けるとともに、技術情報の発信や、お客さまの要望に応じた商品開発と、これを用いたアプリケーション提案やソリューションの提供を通じ、スペシャリティファットを世界のお客さまに提供しています。

また、ISF上海においても、アプリケーション開発拠点を設置することで、地域のニーズにお応えする提案や技術サポートを提供できる体制を整えています。

環境・衛生事業では、セッツにおいて、界面活性技術、衛生に関する知見を活かし、全国の港湾エリアにあるサイロでの細菌やウイルスの発生を抑制するためのソリューションを提案しました。

積極的な提案活動を実施してきましたが、コロナ禍による行動制限の影響もあり、ユーザーサポートの件数としては、2019年度を下回る結果となりました。

2022年度も引き続き、安定的に油脂とミールを提供し続けるとともにお客さまの課題解決を推進するユーザーサポート活動を推進していきます。

社会の課題 フードロス → 日清オイリオの価値創造 油脂によるおいしさ保持の取り組み

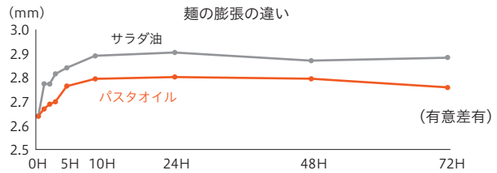
中食などの現場ではお弁当などの調理品は、食品衛生上は食べられる状態であっても、おいしさが保持できない、見た目が悪くなるなどの理由で商品としての価値が損なわれ、廃棄につながることもあります。当社はパスタ料理のこれらの課題を解決する専用商品「日清オリーブパスタオイル」を開発し、時間が経過しても麺のほぐれやすさを維持するのはもちろん、麺の表面のツヤの維持、麺が伸びにくくコシのある食感の持続を実現しました。油脂の機能を活用し、時間が経ってもおいしく食べられる食品の開発に役立つことで、フードロスという食品産業が抱える社会的な課題の解決に貢献していきます。

家庭用食用油では、製法の改良や新容器の採用など、長きにわたり積み重ねてきた成果をもとに保存性を再検証し、2023年度より一部商品で賞味期限を延長します。また、賞味期限の表示を「年月日」から「年月」に変更するなど、フードロス削減に向けた取り組みを進めています。

パスタオイルを使うことで、ソース絡み、麺の表面のツヤを維持

麺の表面の状態（マイクロスコープ）

パスタオイルを使うことで、時間が経過した後でも膨張が小さくなる

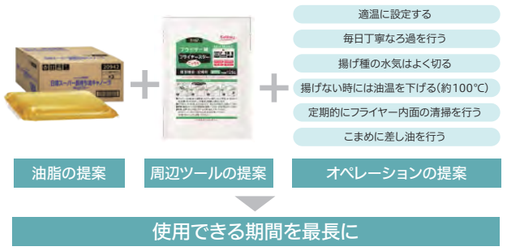


【調理条件】
①茹であげた麺を水で締め、油を絡める。その後、通常通り調理。
②調理直後から経過時間ごとに麺の直径を測定（油添加量は茹麺重量の2%）。
【材料】 麺（1.6mmスパゲティーニ）乾麺　ナポリタンとして調理し経過観察

社会の課題 人手不足・コスト上昇 → 日清オイリオの価値創造 フライヤーまわりのトータル改善提案

中食や外食の調理現場において、人手不足は大きな課題であり、なるべく人の手をかけず、品質を落とさない商品を提供することが求められています。特に、フライヤーの油の交換は大きな労力を必要とするものです。また、油の交換頻度は中食や外食のお客さまのコストにも直結します。

そこで、新しい油を廃油にするまでの期間をなるべく長くするために、お客さまに向けて「なぜ油脂が劣化するのか」「なぜ、このオペレーションが使用期間の延長に有効なのか」という理論の部分について勉強会などを実施しています。そのうえで、フライヤーの温度管理や、揚げ種の扱い方など、実際に調理の現場で行っていただくオペレーションの提案を、長持ち機能をもった油脂や、油の「劣化度」を測るための酸価測定試験紙、フライヤー専用洗剤などの「モノ」の提案と合わせて行っています。油脂とオペレーションにとどまらず、周辺ツールも含めてトータルに提案することで、油脂をおいしく、安全に使用できる期間を最長にし、油の交換頻度の削減とともに、お客さまの人手不足対策やコスト上昇抑制にも貢献しています。さらには、限りある食資源を大切に使うことにより、地球環境に対する取り組みにもなっています。



ビジョン2030で目指す姿を実現するための重点領域

5 信頼でつながるサプライチェーン

誠実さを大切に、強く、しなやかなサプライチェーンを構築します

日本の食を支える、重要な素材・エネルギーの供給者として、持続可能な方法で生産された原料を用い、お客さまにお届けするまでの品質に常に真摯に向き合うことで、将来にわたって安定したサプライチェーンの構築に努めます。また、安全な製品の供給と透明性が高いコミュニケーションを通じてお客さま・社会との信頼関係を構築します。

共有価値

- 環境と人権に配慮した調達を実施します
- 世界的に油脂需要が拡大する中で、ネットワークを活用した安定的な調達を実施します
- 社会全体のインフラである物流の持続可能性の取り組みを続けます
- 油脂メーカーの責任として、安全で安心な製品をお届けします

CSV目標

目標	2021年度実績	2022年度目標値	2024年度目標値	2030年度目標値
パーム油の認証油の割合	54.9%	パーム油認証油100%に向けた取り組みの推進	100%	100%
RSPOのSG※認証油の割合	49.6%	50%	50%	50%
農園までのトレーサビリティ把握	パーム油 68.5%　パーム核油 30.5%	パーム油 80%	パーム油 100%	パーム油　パーム核油 100%
大豆の持続可能性を高める取り組みを推進します	ブラジル大豆の実態調査やRTRS(責任ある大豆に関する円卓会議)への加盟検討など	大豆調達方針の策定と公開	持続可能性を高める大豆の取り組み	
持続可能なカカオを調達します	産地の実態や顧客ニーズの調査	カカオ調達方針の策定と公開	持続可能なカカオの調達	
共同輸配送のカバー率(面積比率)	32.6%	33%	50%	50%

※ RSPO：持続可能なパーム油のための円卓会議(Roundtable on Sustainable Palm Oil)
SG：セグリゲーション、RSPO認証方式の一つ

■ 社会・環境に配慮した持続可能な原材料調達

事業活動を通じて持続可能な社会を実現・発展させていくには、当社グループのみならず、サプライチェーン全体としての取り組みが重要です。この認識のもと、「日清オイリオグループ調達基本方針」を2018年に制定し、同方針に基づく取り組みを広げています。

原材料の調達においては、主要な原材料ごとに調達方針を整備しています。2018年には「パーム油調達方針」を、2022年7月には、「大豆調達方針」「カカオ調達方針」を新たに策定し、サプライチェーン全体における社会・環境課題に取り組んでいます。

日清オイリオの持続可能な原材料調達の取り組み

ビジョン2030　重点領域におけるCSV目標の信頼でつながるサプライチェーン

調達基本方針　すべての原材料・サービスなどの調達活動の指針

サプライチェーン全体を含めた調達原材料ごとの方針

パーム油調達方針	大豆調達方針	カカオ調達方針

各方針を受けた具体的な取り組み／目標／進捗など
パーム油／大豆／カカオ　サステナブルな調達に向けた取り組み

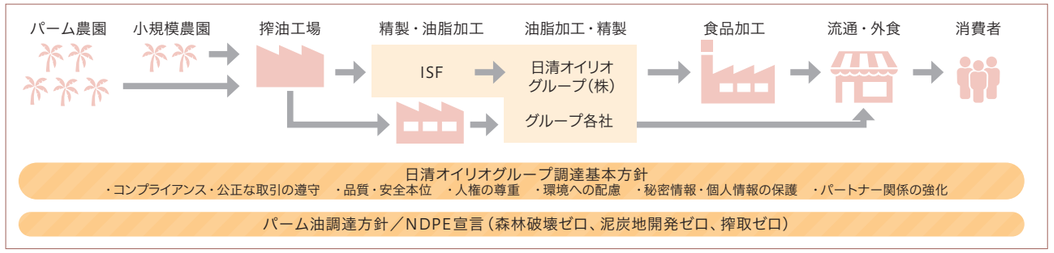
パーム油の持続可能な調達

パーム油では持続可能性を高める取り組みが求められており、パーム油事業の中核であるISF(マレーシア)と一体となって、サプライチェーンへの働きかけを強化しています。2018年には「パーム油調達方針」を策定し、さらに森林破壊や泥炭地での新規開発、先住民・労働者からの搾取をしないことを謳った「NDPE宣言」に賛同しました。2019年にはアクションプランを策定し、①持続可能性に配慮したパーム油調達の推進、②搾油工場のリスク評価やサプライヤーエンゲージメントによる(サプライチェーンの)リスクの低減と改善、③透明性を確保するための情報公開、④社員のサステナビリティ意識の向上に取り組んでいます。

サステナブルなパーム油調達拠点（ISF）

アクションプランや進捗は当社Webサイトをご覧ください。
https://www.nisshin-oillio.com/company/sustainability/sustain/procurement_policy2.html

パーム油のサプライチェーン



大豆の持続可能な調達

大豆は南米の生産地における森林破壊、人権が社会・環境リスクとして指摘されており、当社グループはこれまでに、大豆生産国における大豆生産、物流に関する実態調査を行ってきました。2021年は生産地における環境への配慮、人権の尊重について、サプライチェーンを通じた改善を行うために「大豆調達方針」の検討を進め、2022年7月に当社Webサイトに公開しました。今後も実態調査を継続するとともに「大豆調達方針」に基づく調達を推進していきます。

https://www.nisshin-oillio.com/company/sustainability/sustain/procurement_policy_soy.html

カカオの持続可能な調達

カカオは、カカオ農園での児童労働、森林破壊、貧困(低生産性、低所得)、健康と安全、男女間の不平等が社会・環境リスクとして指摘されています。こうしたリスクに対応するため、業務用チョコレートの製造・販売を行う大東カカオにおいて、2013年から「世界カカオ財団」に加盟、2017年には国際的認証「UTZ認証」を取得するなど、フェアトレードに取り組んできました。さらに2021年はグループ全体として「カカオ調達方針」の検討を進め、2022年7月に公開しました。今後もグループ一丸となり、カカオのサステナブルな調達とトレーサビリティの改善に取り組んでいきます。

https://www.nisshin-oillio.com/company/sustainability/sustain/procurement_policy_cacao.html

ビジョン2030実現のための重点領域

5 信頼でつながるサプライチェーン

ISFでのパーム油の持続可能な調達への取り組み

ISF(マレーシア)では、産地で収穫、搾油されたパーム油を原材料とし、スペシャリティファットを中心とした製品を製造、世界50か国以上のお客さまへ販売しています。ISFの2021年販売数量は合計約60万トンとなり、2020年に対して約10%増加しました。

パーム油を主な原材料とするISFにとって、サプライチェーンにおけるサステナビリティの確保は、とても重要な課題です。そのための基本方針として2017年に「持続可能なパーム油方針」および「サプライヤー行動規範」を策定し、「NDPE宣言(森林破壊ゼロ、泥炭地における新規開発ゼロ、先住民・労働者からの搾取ゼロ)」を順守するための取り組みを業界と連携して行っています。

2021年9月には、農産物などの責任ある生産や調達の支援を行っている非営利団体「Proforest」と「持続可能なパーム油方針」について協議し、より人権(「先住民・労働者からの搾取ゼロ」)に配慮した内容へと改訂し、「サプライヤー行動規範」にも反映しました。

また、サステナビリティ確保を行ううえでサプライチェーンにおけるトレーサビリティを把握することも重要なステップです。トレーサビリティを把握する過程でサプライヤーの状況、サプライチェーン内の社会・環境リスクをより詳しく認識し、そのリスクを軽減するための施策を講じることができるようになります。ISFでは、2025年までに、パーム油およびパーム核油の農園までのトレーサビリティ(TTP)100%達成を目標としており、2021年12月時点でパーム油は72.9%、パーム核油は31.8%の達成状況となっています。特にパーム核油は、サプライチェーンが複雑なため、TTP100%達成は難易度の高い目標ですが、関係者と連携し、トレーサビリティ割合向上の取り組みを進めていきます。

これまでもRSPO認証企業を中心とした搾油工場のリスク評価を「Proforest」と連携して実施していますが、2022年からは、すべてのサプライヤーを対象としたサステナビリティ調査(基礎情報の再収集)を行い、ISFの「持続可能なパーム油方針」の周知を進め、サプライチェーンのサステビリティ確保に努めていきます。

詳細はISFのWebサイトをご覧ください。
https://isfsb.com/sustainable-palm-oil-policy/

■ 人権問題の取り組み

人権問題への取り組みは、社会的に求められる当然の責務であり、また、経営上のリスクへの対処に資するものです。当社グループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を基本とした「日清オイリオグループ人権方針」を2022年3月に策定しました。当社グループは、人権方針に基づき、グループ全体で人権尊重の取り組みを広く実践し、社会から信頼される企業を目指すとともに、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

日清オイリオグループ人権方針

当社グループは人権方針のもと、以下の方針・体制を整備し、人権の取り組みを推進しています。

- 基本方針の策定
- 人権デュー・ディリジェンス
- 相談窓口
- 救済措置
- 教育
- ステークホルダーとの対話
- 情報開示

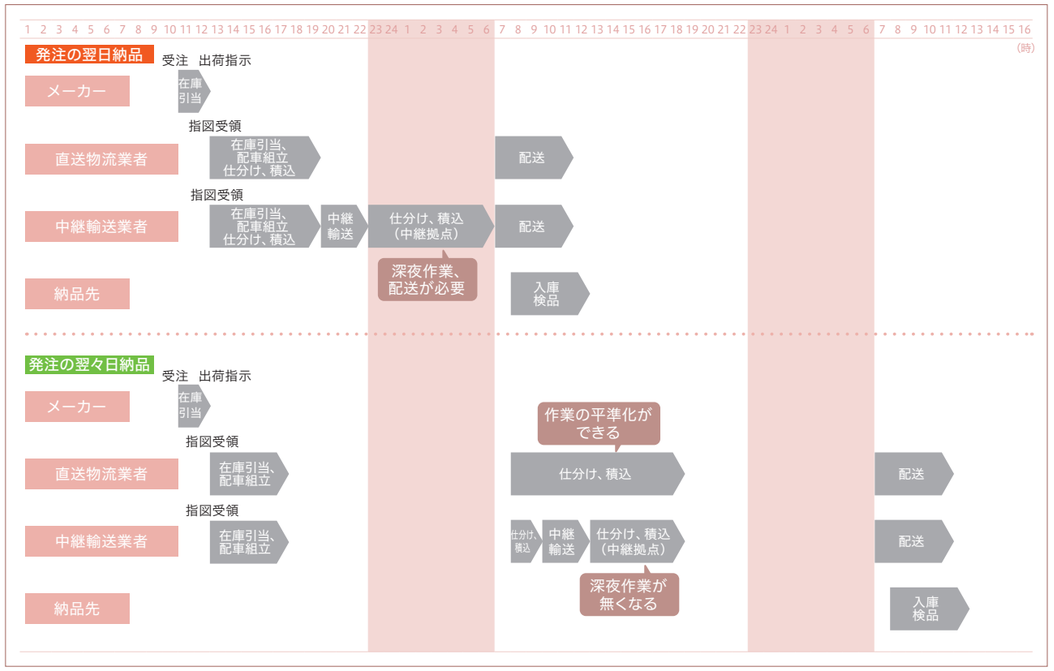
https://www.nisshin-oillio.com/company/sustainability/human_rights/

持続可能な物流の構築に向けた納品リードタイムの延長

物流を取り巻く環境は、慢性的なドライバー不足への対応、CO_2排出量削減をはじめとする環境保全への対応などの課題を抱えています。また、加工食品業界の物流は、短いリードタイムや夜間作業、長時間待機、仕分けや検品といった付帯作業など、従事者の労働環境が課題として指摘されており、2024年には、「働き方改革関連法」の一環で、年間労働時間の上限960時間が自動車運転業務へ適用されることから、物流業務の見直しが迫られています。

当社では、取引先との対話を重ねながら、2019年から配送や付帯業務の負荷軽減を目的とした受注から納品までのリードタイムの延長に取り組んでいます。今後も、物流業務の改善と安定的な納品の実現に向けて、取引先や関連団体と連携し、取り組みを拡大していきます。

納品リードタイム延長による物流業務の変更例



グループ全体の品質マネジメント体制強化

当社は独自の品質マネジメント体制「オイリオQMS」の運用により、お客さまへ安全・安心で高品質な商品・サービスをお届けする仕組みを構築しております。また、執行役員会が設置する審議委員会である「品質マネジメント委員会」が、品質保証にかかわる経営課題を抽出しグループにおける方針、施策の審議および実行の確認を行なうとともに、「オイリオQMS」を統括しています。

2021年度には、グループ各社経営層の品質マネジメントへの関与や品質関連法令への適合性維持などのルールを含むグループ共通の規定を定めました。ルールの明確化および順守を通じグループ全体の品質マネジメントのレベルアップ、体制の強化を図ります。今後も、実効性のある体制を整備し、必要な施策を推進していきます。

ビジョン2030で目指す姿を実現するための重点領域

6 人材マネジメント

多様な人材の働きがいを高め、組織能力を向上し、イノベーションを起こします

当社グループの持続的な成長には、多様な視点に基づく創造性は欠かせません。ダイバーシティの実現と、常に社員の健康増進や教育、幅広い経験のための機会の創出に努め、社員一人ひとりの働きがいを高めることで、組織能力を高め、バリューチェーンのあらゆる場面においてイノベーションを起こします。

共有価値

- 多様な人材がその能力を十分に発揮できる職場環境、制度を提供し、社員の働きがいを向上させます
- すべての従業員の人権が尊重され、グループの一員として活躍できる企業文化を作ります
- すべてのステークホルダーから信頼される企業グループであり続けるため、実効性のあるグループ経営体制を整備します

CSV目標

目標	2021年度実績	2022年度目標値	2024年度目標値	2030年度目標値
従業員の「働きがい」を感じる人の割合	エンゲージメント調査を実施 働きがいを感じる人の割合64.6%	エンゲージメント向上に向けた部門ごとの施策の実行 100%	働きがいを感じる人の割合 70%	働きがいを感じる人の割合 80%
女性管理職比率	教育機会における女性参画割合25.2% 女性管理職比率4.6%	将来の管理職などの中核人材育成を目的とした教育機会における女性参画割合 20%以上 女性管理職比率6%	女性管理職比率 8%	女性管理職比率 20%

■ 女性の活躍を促すキャリア形成支援と職場環境整備

多様な人材の活躍を推進するため、高い専門性を有する人材の採用を強化するとともに、性別や年齢を問わず多様な人材を登用し、能力や資質を最大限発揮できる機会の提供や組織づくりを進めています。

そのなかでもダイバーシティ実現の重要な施策として「女性活躍推進」に力を入れており、女性社員を積極的に採用するとともに、女性活躍推進行動計画のもと、キャリア形成支援や女性が活躍できる職場環境の整備を進めています。

具体的には、「男性社員および女性社員ともに育児休職取得率100%」の目標を設定しており、男性社員を含めた全社的な働き方や休み方の見直しにより、働き方の男女差を解消し、生産性向上とワーク・ライフ・バランスの両立を目指しています。2022年4月より、育児休職の対象となる社員の上長面談と育児休職取得の原則化をスタートしており、育児と仕事の両立について、制度と職場環境づくりの実現から取り組みを進めています。

将来の管理職育成を目的とした研修や、社内の重要プロジェクトへの積極的なアサインなど、計画的な育成も同時に進め、組織の中核業務を担う女性社員は着実に増えてきています。今後もこうした取り組み・流れを加速させ、ビジネスの意思決定に関わる女性社員を増やしていきます。

外部からの評価

厚生労働省より、女性活躍推進に関する取り組み状況が優良な企業として「えるぼし認定（2段階目）」、次世代育成支援対策推進法に基づく優良な子育てサポート企業として「プラチナくるみん認定」を取得しています。

えるぼし（2段階目）認定マーク　プラチナくるみん認定マーク

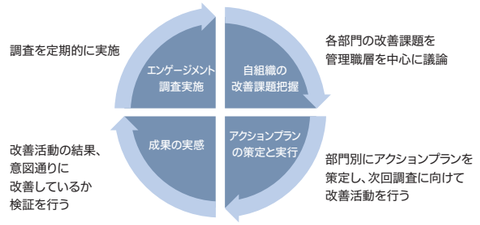
■ 社員のエンゲージメントを高めるための取り組み

社員一人ひとりへの経営理念や「ビジョン2030」の浸透、職場内外のコミュニケーション促進、「働きがい」や「働きやすさ」を感じる職場環境の整備などは、組織や仕事に対する社員の主体的な貢献意欲を高め、ひいては組織能力強化や企業価値向上につながります。このような考え方のもと、社員のエンゲージメントを高めるための諸制度・環境づくりを進めています。

社員エンゲージメント調査の実施

当社全体・各職場におけるエンゲージメントの状態を定量的に可視化し、課題形成することで、全社的な人材戦略と職場のマネジメントに活用するため、2021年度からエンゲージメント調査を実施しています。調査後は役員および各組織の役職者へ結果を共有し、エンゲージメント向上に向けたセミナーを開催するとともに、よりよい職場づくりを実現するべく振り返りと課題形成を行い、各組織のエンゲージメント向上に向けたアクションプラン策定と改善行動につなげています。

エンゲージメントを高めるマネジメントサイクル



■ 健康経営の推進

当社では、「社員の健康は本人や家族の幸せの基盤であり、会社が持続的に発展するうえでの大切な財産である」という考えのもと、社員の健康の維持・増進を積極的に支援しています。

重点施策として「生活習慣病予防」「禁煙促進」「こころの健康」の3点を設定し、疾病予防や食習慣改善、禁煙の支援、運動・コミュニケーション促進などの取り組みを進めています。

企画実行にあたっては、健康経営を統括する健康経営推進部を中心に、経営、各事業所の健康推進担当や健康保険組合、労働組合が連携し、社員のセルフケア意識の向上や健全な生活習慣の定着につながるさまざまなコンテンツを提供しており、多くの社員が積極的に参加しています。

健康指標とその進捗は、当社Webサイトをご覧ください。
https://www.nisshin-oillio.com/company/sustainability/health_management/

具体的な取り組み

- 健康診断（2021年度受診率：100%）、ストレスチェック（2021年度受験率：97.5%）の徹底とオプション健診・フォロー体制の充実化
- 健康ポイント施策の実施（健康増進の取り組みに対してポイントを付与し健康意識向上と行動変容につなげるインセンティブ施策）
- 社員食堂において「健康な食事・食環境」認証制度の三ツ星を取得し、「スマートミール」の基準に沿ったヘルシーメニューを提供
- 当社製品（MCTオイル）と、当社と東京都健康長寿医療センターが共同開発した食のセルフチェックアプリ「バランス日記」を活用した健康プログラムの開催
- 卒煙治療の費用補助、禁煙ガムを用いた気軽な禁煙体験プログラムの提供

外部からの評価

当社は、経済産業省および日本健康会議が共同で実施する健康経営優良法人認定制度において「健康経営優良法人2022（大規模法人部門　ホワイト500）」に認定されており、グループ会社では、大東カカオが大規模法人部門、セッツが中小規模法人部門でそれぞれ「健康経営優良法人2022」に認定されています。また、NSPは横浜市による横浜健康経営認証制度において、最上位ランクである「クラスAAA」に2019年から継続して認定されています。

※「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です

コーポレートガバナンス

経営体制 2022年9月30日現在

取締役

久野 貴久

代表取締役社長 社長執行役員
1961年10月29日生
経営執行 内部監査室担当

1985年4月　当社入社
2008年6月　当社執行役員
2014年4月　当社常務執行役員
2014年6月　当社取締役 常務執行役員
2017年6月　当社代表取締役社長 社長執行役員(現任)
重要な兼職の状況
Intercontinental Specialty Fats Sdn. Bhd. Chairman

尾上 秀俊

代表取締役 専務執行役員
1961年2月1日生
財務部、サステナビリティ推進室、情報企画部、
原料・油糧担当

1983年4月　当社入社
2004年7月　当社執行役員
2005年6月　当社取締役
2011年6月　当社常務執行役員
2013年6月　当社取締役 常務執行役員
2018年6月　当社取締役 専務執行役員
2019年6月　当社代表取締役 専務執行役員（現任）

河原﨑 靖

取締役 専務執行役員
1958年8月31日生
生産統括部長 兼 脱炭素化推進室、
物流統括部、横浜磯子事業場、横浜磯子工場、
名古屋工場、堺工場、水島工場、安全・防災担当

1984年4月　当社入社
2011年6月　当社執行役員
2017年4月　当社常務執行役員
2018年6月　当社取締役 常務執行役員
2021年4月　当社取締役 専務執行役員（現任）

小林 新

取締役 常務執行役員
1961年5月26日生
経営企画室、人事・総務部、
コーポレートコミュニケーション部、品質保証部担当

1985年4月　当社入社
2009年5月　当社執行役員
2014年4月　当社常務執行役員
2016年6月　当社取締役 常務執行役員（現任）

岡野 良治

取締役 常務執行役員
1962年9月6日生
海外事業、ファインケミカル事業部、
ファインケミカル営業部担当

1987年4月　丸紅（株）入社
2013年4月　同社飼料畜産事業部長
2015年4月　同社穀物第二部長
2017年4月　同社穀物本部副本部長
2019年4月　当社常務執行役員
2019年6月　当社取締役 常務執行役員（現任）
重要な兼職の状況
日清奥利友（中国）投資有限公司董事長

三枝 理人

取締役 常務執行役員
1960年9月22日生
食品事業本部長 兼 支店、営業推進部担当

1984年4月　当社入社
2014年4月　当社執行役員
2019年4月　当社常務執行役員
2021年6月　当社取締役 常務執行役員（現任）

山本 功

社外取締役
1957年5月2日生

1981年 4月　(株)野村総合研究所入社
1991年 1月　同社事業戦略室室長
2002年 1月　メリルリンチ日本証券投資銀行部門共同責任者、マネージングディレクター
2003年11月　(株)SIGインスティテュート 代表取締役社長
2006年 7月　(株)マスチューン(現（株)ミンカブ・ジ・インフォノイド)監査役
2007年 9月　同社取締役
2009年11月　起業投資（株）代表取締役(現任)
2011年 6月　ソニーフィナンシャルホールディングス(株)(現ソニーフィナンシャルグループ(株))社外取締役
2019年 6月　当社社外取締役(現任)
2019年10月　Scenera, Inc. 社外取締役(現任)
重要な兼職の状況
起業投資(株) 代表取締役

町田 恵美

社外取締役
1964年2月7日生

1990年3月　公認会計士登録(現任)
2004年7月　監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)社員
2012年7月　同法人退社
2013年4月　預金保険機構非常勤監事
2016年6月　当社社外監査役
2020年6月　当社社外取締役(現任)
2020年6月　（株）ヤクルト本社 社外監査役(現任)
重要な兼職の状況
公認会計士
(株)ヤクルト本社 社外監査役

江藤 尚美

社外取締役
1956年5月2日生

1979年4月　ブリヂストンタイヤ（株）(現（株）ブリヂストン）入社
2009年3月　同社執行役員 総務・コーポレートコミュニケーション担当
2011年9月　同社執行役員 環境担当
2014年2月　(株)ゼンショーホールディングス執行役員グループCC本部長
2014年6月　同社取締役 グループCC本部長
2015年1月　同社取締役 グループ総務本部長
2020年6月　同社取締役退任
2020年6月　森永製菓(株) 社外取締役(現任)
2022年6月　当社社外取締役(現任)
2022年6月　日本冶金工業(株)社外取締役(現任)
重要な兼職の状況
森永製菓(株) 社外取締役
日本冶金工業(株)社外取締役

監査役

大場 克仁

常勤監査役
1962年3月12日生

1985年4月　当社入社
2015年4月　当社営業推進部長
2019年6月　当社常勤監査役（現任）

渡辺 信行

常勤監査役
1963年5月26日生

1987年4月　当社入社
2019年4月　当社執行役員
2022年6月　当社常勤監査役（現任）

草道 倫武

社外監査役
1972年10月18日生

2003年10月　弁護士登録（第一東京弁護士会所属）（現任）
2017年 4月　第一東京弁護士会 副会長
2018年 4月　東京三弁護士会 多摩支部支部長
日本司法支援センター
東京地方事務所 副所長（現任）
2019年 6月　当社社外監査役（現任）
重要な兼職の状況
弁護士

住田 清芽

社外監査役
1961年1月28日生

1988年5月　公認会計士登録（現任）
1999年5月　朝日監査法人（現 有限責任 あずさ監査法人）社員
2006年5月　同法人パートナー
2010年7月　日本公認会計士協会 常務理事
2017年2月　金融庁企業会計審議会 委員（現任）
2020年3月　あずさ監査法人退社
2020年6月　当社社外監査役（現任）
2020年6月　古河電気工業（株）社外監査役（現任）
2020年6月　（株)アドバンテスト社外取締役(監査等委員)(現任)
重要な兼職の状況
古河電気工業（株）社外監査役
(株)アドバンテスト 社外取締役（監査等委員）

執行役員

常務執行役員
岡 雅彦
食品事業本部副本部長
兼 商品戦略部

常務執行役員
梨木 宏
加工用事業部長
兼 加工油脂営業部、
加工用事業企画部、
ユーザーサポートセンター
担当

執行役員
山内 勝昭
Intercontinental
Specialty Fats Sdn. Bhd.
DEPUTY CEO

執行役員
斉藤 孝博
東京支店長 兼 RS営業部長

執行役員
寺口 太二
市場開発部、
業務用広域営業部、
ユーザーサポートセンター
担当

執行役員
小池 賢二
原料部長 兼 油糧営業部長

執行役員
佐藤 将祐
技術本部長、
生産技術開発部長
兼 中央研究所、
知的財産部担当

執行役員
長岡 宏
大阪支店長
兼 大阪事業場長

執行役員
瀬川 高志
人事・総務部長、
健康経営推進部長
兼 ビジネスサポートセンター担当

執行役員
久馬 仁
加工用営業部長、
加工用事業部長補佐
兼 バルク油受渡部担当

執行役員
野中 公陽
経営企画室長
兼 DX推進室担当

執行役員
川邊 修
財務部長

スキルマトリックス

取締役・監査役の知識・経験・能力などを一覧化したスキルマトリックスは以下の通りです。

氏名	企業経営	サステナビリティ(ESG)	事業投資	財務・会計	人材マネジメント	法務・リスク管理	営業・マーケティング	生産・研究開発	国際性	情報・デジタル
久野 貴久	●	●	●	●	●		●			
尾上 秀俊	●	●	●	●	●		●			●
河原﨑 靖		●						●	●	
小林 新		●			●	●				
岡野 良治			●			●	●		●	
三枝 理人							●			
山本 功	●	●	●	●					●	
町田 恵美		●		●		●				
江藤 尚美	●	●				●				
大場 克仁						●	●			
渡辺 信行				●		●				
草道 倫武						●				
住田 清芽				●		●			●	

※ 上記一覧表は、取締役・監査役の有するすべての知見等を表すものではありません。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、企業価値の追求と、その最大化を通じた人々・社会・経済の発展への貢献を経営理念で掲げており、サステナビリティの実現に貢献し、ステークホルダーの皆さまから信頼される企業グループであり続けたいと考えています。「日清オイリオグループビジョン2030（以下：ビジョン2030）」では、当社グループが社会課題を解決し価値を創造する重点領域を定め、社会との共有価値を創造することで成長を遂げるための戦略の指針と2030年に目指す姿を示しています。この考えのもと、当社グループは、ステークホルダーの皆さまと良好な関係を築き、信頼の向上に努めるとともに、コーポレートガバナンスの充実に努めていきます。

2030年に目指す姿

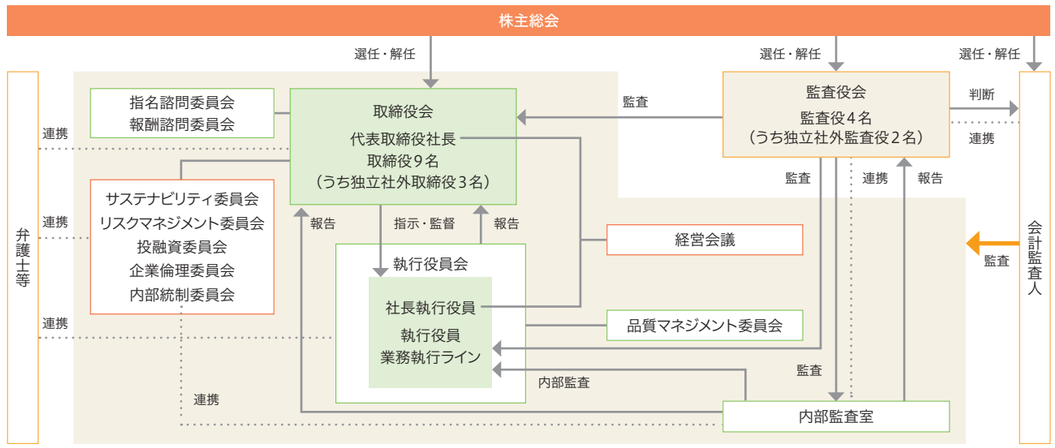
私たちは、“植物のチカラ®”と“油脂をさらに究めた強み”で、食の新たな機能を生み出すプラットフォームの役割を担います。そして多様な価値を創造し、“生きるエネルギー”をすべての人にお届けする企業グループになります。

コーポレートガバナンスの概要

組織形態	監査役会設置会社
取締役会議長	久野 貴久（代表取締役社長）
取締役人数（うち社外取締役）※1	9名（3名）
監査役人数（うち社外監査役）※1	4名（2名）
取締役会開催状況（実績：開催回数、取締役・監査役出席率）※2	開催回数：13回　出席率：取締役99%、監査役100%
監査役会開催状況（実績：開催回数、出席率）※2	開催回数：19回　出席率：100%
取締役の任期	1年
監査法人	有限責任監査法人トーマツ
業績連動報酬制度	あり

※1 2022年6月24日現在
※2 2021年度実績

コーポレートガバナンス体制図



（注）1 常勤監査役は、経営会議およびリスクマネジメント委員会にオブザーバーとして出席しています。
2 上記以外に、常勤監査役とコーポレートスタッフ部門との定期的な情報交換・情報共有化等、監査の実効性確保に向けた会議体を設置しています。

取締役会

取締役会は、代表取締役社長を議長に、取締役9名（うち独立社外取締役3名）で構成し、法令で定められた事項および経営上の重要事項を審議し、決定しています。当社の経営に関して豊富な経験を持つ取締役と経営に関する深い知識を持ち、独立性の高い社外取締役により構成され、経営および業務執行の監督責任を負っています。

監査役会

監査役会は、監査役4名（うち独立社外監査役2名）で構成しており、監査役は、監査役会で策定された監査方針、監査計画および業務分担に基づき、取締役会やその他重要な会議への出席、業務および財産の状況調査等を通して、取締役の職務執行、執行役員の業務執行を監査しています。監査役は、会計監査人および内部監査室と緊密な連携を保ち、意見および情報の交換を行い、効果的・効率的な監査を実施しています。

指名諮問委員会・報酬諮問委員会

指名諮問委員会は、取締役候補者の検討、評価、原案決定等の審議を行い、取締役会に答申します。同委員会は、委員長である代表取締役社長および社外取締役3名の計4名で構成されています。報酬諮問委員会は、取締役の報酬体系の検証、報酬内容等の審議を行い、取締役会へ答申します。同委員会は、委員長である代表取締役社長、社外取締役3名および社外監査役2名の計6名で構成されています。両委員会とも独立性、客観性および説明責任の強化の観点から委員の過半数を社外役員としています。

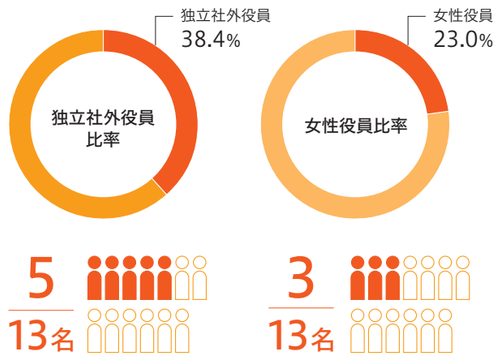
執行役員制度・執行役員会

環境変化に即応した迅速な意思決定を実践するため、執行役員制度を導入しています。執行役員は取締役会から業務執行権限を委譲され、経営計画や取締役会の方針に則り、取締役の監督のもとで業務執行に携わっています。また、社長執行役員を議長として、すべての執行役員による執行役員会を設置しています。執行役員会は、取締役会から委譲された権限範囲内の重要案件にかかる意思決定、業務執行状況の報告および確認を行っています。なお、業務執行を監査する目的で常勤監査役が執行役員会に出席しています。

諮問委員会の状況（2021年度）（◎：委員長、○：委員）

氏名 地位	指名諮問委員会 出席回数	報酬諮問委員会 出席回数
久野 貴久 代表取締役社長	◎ 4回/4回	◎ 4回/4回
白井 さゆり 社外取締役	○ 4回/4回	○ 4回/4回
山本 功 社外取締役	○ 4回/4回	○ 4回/4回
町田 恵美 社外取締役	○ 4回/4回	○ 4回/4回
草道 倫武 社外監査役	― ―	○ 3回/4回
住田 清芽 社外監査役	― ―	○ 4回/4回

取締役会および監査役会の独立性・多様性



取締役会の実効性評価

取締役会を構成する取締役・監査役を対象に、取締役会の構成、運営状況、モニタリング機能等の内容について、毎年、アンケート形式による自己評価や意見聴取などの調査を実施し、取締役会で審議したうえで、結果を開示しています。2021年度の取締役会の実効性評価を実施し、その結果を取締役会において報告・審議しました。概要は以下の通りです。

1. 実効性向上に向けた2021年度取締役会の取り組み

■ (1)「中長期の経営戦略に関する議論の深化」

経営における重要なテーマについて、取締役会で集中的に審議を行う審議事項を設定し、活発な意見交換を行いました。また、部門責任者による中期経営計画の戦略、課題等の説明を取締役会とは別途の場を設定のうえ実施し、認識を深めました。

審議事項のテーマ例

- 環境目標2030およびCO_2削減に向けた設備投資のあり方
- Intercontinental Specialty Fats Sdn. Bhd.の設備投資
- 資本効率の向上に向けて
- 資本市場からの要請をふまえた企業価値向上への取り組み
- 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)枠組みに基づく開示について
- 2022年度経営計画

■ (2)「取締役会におけるリスクマネジメントをはじめとしたモニタリング機能のさらなる強化」

取締役会のモニタリング機能の強化につながる以下の改善を行いました。

- サステナビリティ委員会やリスクマネジメント委員会など各種委員会報告による議論の時間創出・活性化を目的として4月に取締役会を新設
- モニタリング機能の強化を目的としたリスクマネジメント委員会への常勤監査役のオブザーバー参加
- 四半期ごとに、株主・投資家との対話の状況を報告
- 投融資規程の改訂によるCO_2排出削減を目的としたインターナルカーボンプライシングの導入、資本コストをふまえた投資採算評価の導入、中長期の投資計画検証、モニタリング機能の強化などの運用改善
- 内部監査室の業務監査結果を直接、取締役会に報告

2. 2021年度取締役会実効性評価の実施内容

当社では、2021年度の取締役会の実効性評価を、客観性を担保するために外部機関のサポートを受け、取締役会を構成する取締役・監査役(全13名)を対象に、以下の内容について、アンケート形式での調査を実施しました。

① 取締役会の構成	⑤ 社内取締役のパフォーマンス	⑨ 株主(投資家)との対話
② 取締役会の運営	⑥ 社外取締役のパフォーマンス	⑩ 自身の取り組み
③ 取締役会の議論	⑦ 取締役・監査役に対する支援体制	⑪ 総括
④ 取締役会のモニタリング機能	⑧ トレーニング	

調査結果をふまえ、代表取締役社長と社外役員全員との議論を行ったうえで、取締役会にて議論を行い、最終的な評価を行いました。

3. 評価結果

当社の取締役会の実効性については、おおむね確保されていると判断しました。

なお、調査結果に関する個別のトピックスは以下の通りです。

(1) 評価の高い項目

- ESGやSDGsへの取り組みなど、サステナビリティの基本的な方針およびその向上のための取り組みや開示
- 財務・非財務面を問わず会社が持続的な成長を実現できるようなKPIの適切な設定

(2) 改善余地のある項目

- 役員に求められるトレーニング(役割・責務に対する必要な知識の習得等)の機会の提供
- 経営の監督者として全社的な視点から自由闊達な議論の醸成

(3) 審議すべき課題

- PBR1倍割れ解消に向けた多角的視点からの検討
- 全社的リスクマネジメントの深化
- 当社が目指す姿を実現するための、機関設計を含めた最適なガバナンス体制の検討

4. さらなる実効性向上に向けた取り組み

さらなる実効性の向上に向け、評価結果より得られた改善項目および審議すべき課題へ取り組むとともに、2022年度は、特にウクライナ危機によるサプライチェーンの寸断、またそれに伴う原材料調達面やコスト面への影響など経営環境の激変が想定されるなか、あらゆる視点から取締役会のモニタリング機能を発揮していきます。

また、2022年度は、新たな取り組みとして取締役会メンバーによるオフサイトミーティングを実施し、経営課題の集中審議を行うとともに、社内・社外役員間の意思疎通の深化を図るなど継続的に取締役会の実効性向上に向けた改善を図っていきます。

2022年7月に実施したオフサイトミーティング

役員報酬制度

当社の社外取締役を除く取締役の報酬は、固定報酬としての「基本報酬」、業績連動報酬としての「賞与」および中長期インセンティブ報酬としての「株式報酬」で構成しています。社外取締役、監査役の報酬については、独立した立場からそれぞれの専門性・経験等を活かすことを重視し「基本報酬」のみとしています。

報酬の構成比率

社外取締役を除く取締役の「基本報酬」と「賞与」および「株式報酬」の標準的な構成比率は、代表取締役会長、代表取締役社長はおおむね「58:27:15」、その他の取締役はおおむね「68:17:15」となるよう設計しています。(右図参照)

算定方法

■ 基本報酬(固定報酬)

基本報酬は、取締役としての職務遂行意欲の向上とその職務に対する責任を明確化することを目的とし、職責の大きさに鑑み役位ごとに決定し、月次の固定報酬として金銭で支給しています。

■ 賞与(業績連動報酬)

賞与は、業績連動報酬として業績と報酬の連動性を高めるとともに、中期経営計画の達成に向けた意欲を高めることを目的とし、対象年度(4月～翌年3月)の業績をふまえ、翌年度の7月に金銭で支給します。

個人ごとの賞与額は全社業績と個人評価をベースに定性的要素を加味して次の算式により決定します。

算式

個人賞与額 = 役位ごと基本賞与額 × 賞与係数

賞与係数 = 全社業績係数 × 個人評価係数 ± 定性係数

全社業績係数は財務指標により決定することとし、連結営業利益の単年度目標達成度と年平均成長率基準の目標達成度およびROICの単年度目標達成度に基づき、下表により0.5～1.5の範囲で決定します。個人評価係数は取締役の担当する事業等の主要KPIの達成度により、0.8～1.2の範囲で決定します。定性係数は、突発的かつ不可避の環境変化や状況変化に伴う戦略的対応等の影響について審議し、賞与係数に加減することがあります。以上の指標等により、賞与係数は原則として0.4～1.8（定性係数を含め最大0～2.0）の範囲で決定します。当該業績指標を選択した理由は、利益および資本効率性の観点から企業価値の成長度を適正に評価・反映させていくためです。

決定要素				評価ウエイト	2022年度目標
全社業績	財務指標	連結営業利益	単年度目標	70%	13,000百万円
			年平均成長率基準 単年度目標	10%	14,481百万円
		ROIC	単年度目標	20%	3.6%

■ 株式報酬（中長期インセンティブ報酬）

株式報酬は、取締役の報酬と株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的とし、信託を用いた株式報酬制度（株式交付信託）により支給しています。

支給する株式報酬は80％の固定部分と20％の業績連動部分により構成し、株式交付規程に基づき毎年6月にポイントを付与し、原則として退任時に付与されたポイント数に応じた株式を一括交付します。ポイントは役位ごとに定められた基礎金額に基づき付与し、業績連動部分のポイントは非財務指標（サステナビリティ貢献度）として中期経営計画の期間を対象に設定するESG目標の達成度等に基づき、下表により0％～200％の範囲で支給率を決定します。

当該業績指標を選択した理由は、中長期的な観点も含めサステナブルな社会の実現に向けESG目標の達成度を重要な経営目標とすることでサステナビリティ経営をさらに強化していくためです。

決定要素				評価ウエイト	2024年度目標
全社業績	非財務指標	（サステナビリティ貢献度）ESG目標達成度	Scope1、2におけるCO_2排出量削減率（2016年度比）中期目標	50%	8.0%
			女性管理職比率 中期目標	50%	8.0%

2021年度　役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（名）
		基本報酬（固定報酬）	賞与（業績連動報酬）	株式報酬（非金銭報酬）	
取締役（社外取締役を除く）	260	179	59	22	7
監査役（社外監査役を除く）	42	42	—	—	2
社外取締役	32	32	—	—	3
社外監査役	14	14	—	—	2

（注）1 支給人員には当期中に退任した取締役1名が含まれています。
2 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役に対する使用人分給与は含まれていません。
3 取締役の報酬等の総額には、社外から当社への出向者1名に対する当社から出向元に支払う金額の役員報酬分を含めています。（当該取締役に対しては株式報酬は支給対象外）
4 賞与には、2021年度に費用計上した額および2021年7月に支給した賞与の総額と2020年度に費用計上した額の差額が含まれています。

役員の指名・選任

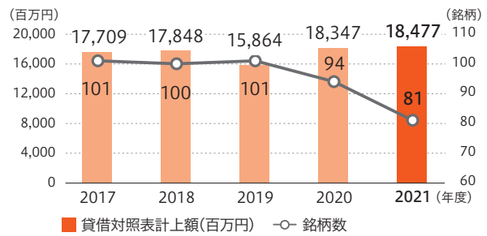
取締役・監査役候補者については、各人がその役割・責務を適切に果たし、当社グループの経営課題に的確に対応しうる最適な体制となるよう、個々人の経験・識見・専門性はもとより、取締役会や監査役会全体としての規模や、それを構成する候補者のバランスを考慮することを方針としています。当社は、指名諮問委員会を設置し、取締役の選解任方針の決定、取締役候補者の検討、評価、原案決定等、同委員会で審議のうえ、取締役候補者および経営陣幹部を取締役会にて決定しています。監査役候補者については監査役会の同意を得たうえで取締役会で決定しています。

	選任理由
社外取締役 山本 功	長年の証券アナリストおよび財務アドバイザー等の経験を通じて培われた金融市場および経営全般に関する知識や経験を当社の経営に活かしていただいており、特に経営戦略および資本効率向上に関する発言を積極的に行い、取締役会での審議を活発化しています。また、指名諮問委員会および報酬諮問委員会では委員としてガバナンスの改善に向け積極的に発言しており、これらにより経営の監督と助言を適切に行っています。こうした実績から当社取締役会の機能強化が期待できると考えています。
社外取締役 町田 恵美	公認会計士としての専門領域における知識と経験を有していることに加え、当社の社外監査役を4年間務めた経験を当社の経営に活かしていただいており、特に、会計、リスクマネジメント等の面からコーポレートガバナンスに関する発言を積極的に行い、取締役会での審議を活発化しています。また、指名諮問委員会および報酬諮問委員会では委員としてガバナンスの改善に向け積極的に発言しています。これらにより経営の監督と助言を適切に行っています。こうした実績から当社取締役会の機能強化が期待できると考えています。
社外取締役 江藤 尚美	コーポレートガバナンスやコンプライアンスの分野において企業実務に基づいた豊富な経験を有しており、その知識や経験を当社の経営に活かしていただくことに加え、指名諮問委員会および報酬諮問委員会の委員として、経営の監督と助言による当社取締役会の機能強化を期待できると考えています。
社外監査役 草道 倫武	弁護士としての専門領域における知識と経験を活かし、監査の充実を図ることが期待できると考えています。
社外監査役 住田 清芽	公認会計士としての専門領域における知識と経験を有し、監査の充実を図ることが期待できると考えています。

政策保有株式に関する取り組み

近年、市場からの政策保有株式に対する関心の高まりや、コーポレートガバナンス・コードの導入・改訂など、政策保有株式を取り巻く環境が大きく変化しています。このような環境変化をふまえ、当社は、「資本・業務提携や協業等による事業競争力の維持・強化や、新規事業領域の開拓に向けた出資等による事業の急速な成長・育成につながると判断されるものを除き、原則として、政策保有株式を保有しない」という方針に転換しました。この基本方針に則し、すでに保有している政策保有株式については、改めて保有意義を精査し、縮減に取り組んでいます。なお、政策保有株式の縮減は、取引先企業や市場に大きな影響を与える場合があることから、取引先企業との対話を通じ、ご理解をいただきながら段階的に進めていきます。2020年度末においては94銘柄を保有しておりましたが、2021年度においては17銘柄を売却（13銘柄はすべて売却、4銘柄は一部売却、17銘柄の売却額は1,333百万円）しました。この結果、2021年度末の銘柄数は81銘柄に減少しましたが、前期末と比較し保有銘柄の株価が上昇したことにより貸借対照表上の計算額は18,477百万円と増加しました。

政策保有株式 保有状況



内部統制

当社グループでは、内部統制システムを、企業価値向上への重要なファクターの一つとして位置づけ運用しています。会社法への対応については、「会社法に基づく内部統制の基本方針」を策定し、経営体制・コンプライアンス・リスクマネジメント等について、方針や体制、規程類等を規定し運用しています。また、金融商品取引法への対応についても基本方針を定め、内部統制システムの強化・改善を継続的に実施しています。

詳細は当社Webサイトをご覧ください。
「会社法に基づく内部統制の基本方針」
https://www.nisshin-oillio.com/company/corporate/basic_policy/
「内部統制システムの状況」
https://www.nisshin-oillio.com/inv/management/financial_governance.html

コンプライアンス

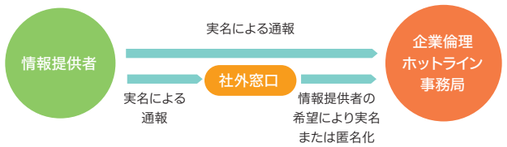
基本的な考え方

当社グループは、コンプライアンスを単なる法令遵守とは考えず、ビジネス上の倫理、さらには社会規範の遵守と捉えています。「日清オイリオグループ行動規範」を経営理念実現のための行動指針とするとともに、社会規範を遵守した活動の行動指針としても位置づけています。日清オイリオグループの全役員、全従業員は、行動規範の目的を十分理解し、強い責任感を持って活力ある事業活動を推進するとともに、社会の一員として関係法令を遵守し、社会倫理・通念に適合した行動を実践しています。

グループ企業倫理体制

通常の職制報告ルートとは別に傘下企業を含むグループ全体の企業倫理、法令違反に関する重要情報を現場から直接経営層に伝える情報提供制度として「日清オイリオグループ企業倫理ホットライン」を設置しています。提供された情報は企業倫理委員会で審議し、適切に対処しています。なお、通報者のプライバシーの保護に十分に配慮し、通報者に対する不利益・報復には会社として厳正に対処します。

日清オイリオグループ 企業倫理ホットライン



コンプライアンス推進の取り組み

モニタリング

当社グループ全体を対象として、さまざまな分野におけるリーガルリスクやコンプライアンスに対する取り組み状況を定期的にモニタリングしています。適切な労働時間管理やハラスメントフリー、知的財産保護や営業秘密管理、人権擁護や腐敗防止など従来からの重要テーマに加え、感染症対策や個人情報の海外移転、働き方改革など時流のテーマについても取り入れ、各種取り組みに対する「振り返り」と「気付き」の機会としています。

コンプライアンス教育

当社グループは、コンプライアンスの推進・強化を目的として、役員・従業員の啓発、教育を継続的に行っています。毎年10月を企業倫理月間と定め、企業倫理からテーマを設け講演会を開催しています。2021年度は、SGSジャパン株式会社の岡部裕一氏と堀誠一郎氏を講師としてお招きし、「ビジネスと人権」をテーマとして、サプライチェーンにおける人権尊重が重要となってきている背景、人権を守るための方針やルール、食品業界で広く採用されているSEDEXの監査プログラムにおける人権に関する要求事項について、ご講演いただきオンラインで配信しました。

人権方針の策定

当社グループの事業が直接的または間接的に人権に影響を及ぼす可能性があることを認識し、事業に関わるすべての人々の人権を尊重するために、2022年3月に、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を基本とした「日清オイリオグループ人権方針」を策定しました。今後、人権デュー・ディリジェンスを実施して当社グループの事業と関係する人権に対する負の影響を特定し、予防、軽減する継続的な取り組みを進めていくとともに、本方針に基づく取り組み状況を定期的に開示していきます。

行動規範の改訂

「日清オイリオグループ行動規範」は経営理念実現のための行動指針です。「ビジョン2030」の実現に向けた取り組みなどをふまえ、2022年4月に内容を改訂しました。

改訂した行動規範では、各ステークホルダーにとっての価値の追求や環境への取り組み、探求・創造・変革に挑戦する意識、法令や社会倫理の遵守、公正な事業慣行や腐敗防止などについても明記しています。当社グループの全役員、全従業員は、行動規範の目的を十分理解し、社会の一員として関係法令を遵守するとともに、社会倫理・通念に適合した行動を貫く強い責任感を持ち、活力ある事業活動を推進していきます。

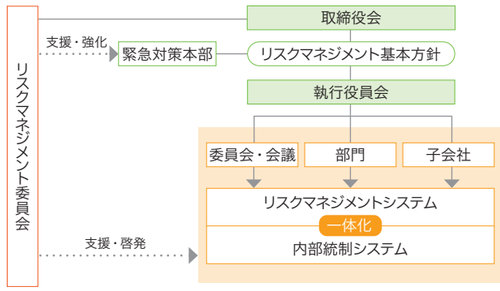
リスクマネジメント

基本的な考え方

当社グループのリスクマネジメントの目的は、主体的な取り組みにより企業として安定した収益を上げるだけでなく、企業の社会的責任を果たすとともに、さらなる企業価値の向上と持続的な発展を目指すことです。あらゆるリスクに対して最適な対応策を講じるとともに、リスク発生時において損害を最小限にとどめるべく、迅速かつ最善の対応を図ることを基本方針としています。

リスクマネジメント体制

取締役会が設置する審議委員会のひとつであるリスクマネジメント委員会が当社グループのリスクを総括的に管理しており、リスクが顕在化した場合の緊急体制を整備し、危機対応を図っています。リスクマネジメント委員会はリスクベースアプローチによりリスクマップを作成し、重要リスクに対しては主管部門を設け、PDCAサイクルによるリスクマネジメントを実施しています。また、特に地震、インフルエンザに対してはBCPを設け、対策を重点化しています。



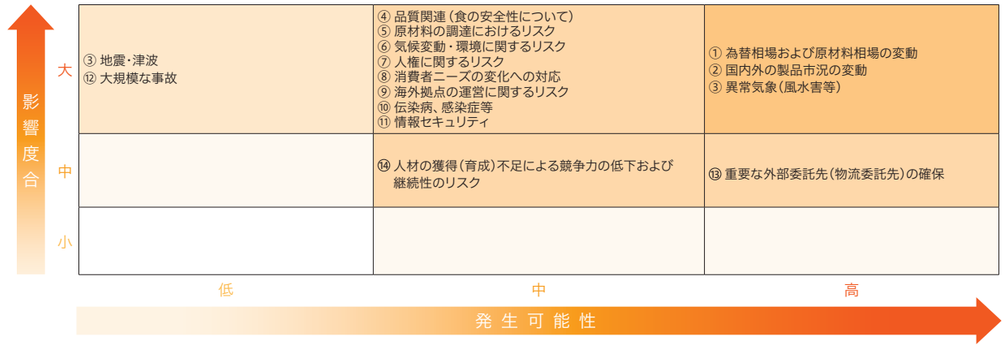
事業等のリスク

当社グループの事業等において重要と考えているリスクは、以下の通りです。

① 為替相場および原材料国際価格の変動
② 国内外の製品市況の変動
③ 地震・津波、異常気象（風水害等）
④ 品質関連（食の安全性について）
⑤ 原材料の調達におけるリスク
⑥ 気候変動・環境に関するリスク
⑦ 人権に関するリスク
⑧ 消費者ニーズの変化への対応
⑨ 海外拠点の運営に関するリスク
⑩ 伝染病、感染症等
⑪ 情報セキュリティ
⑫ 大規模な事故
⑬ 重要な外部委託先（物流委託先）の確保
⑭ 人材の獲得（育成）不足による競争力の低下および継続性のリスク

詳細は当社Webサイトをご覧ください。
https://www.nisshin-oillio.com/inv/management/risk.html

リスクマップ（当社グループの重要リスク）



IR活動によるエンゲージメント強化

当社グループでは、健全な成長と安定した企業業績のもとで、適切な情報開示と建設的な対話により、株主・投資家の皆さまとの良好な関係を築きながら、企業価値の向上に取り組むことを方針としています。

2021年度より、「ビジョン2030」ならびに中期経営計画「Value Up +」のスタートに合わせて、IR専任部署を設置するとともに関係部門との連携を強化し、情報開示・対話頻度の向上と内容の充実化、情報開示の一層の強化に取り組んでいます。

コーポレートガバナンス

社外取締役対談

取締役会の一層の充実により、経営目標の達成および企業価値のさらなる向上を実現

日清オイリオグループは、コーポレートガバナンスの強化を図るため、社外取締役との対話を大切にしています。この1年を振り返るとともに、今後の企業価値向上に向けてどのような取り組みを進めていくのか、久野社長と山本取締役に語っていただきました。

対談

代表取締役社長
久野 貴久

×

社外取締役
山本 功

この1年のガバナンス強化の動きについてどう評価されますか。

久野　当社グループは今、ガバナンス強化に向けて、体制整備の段階を経て実効性を生み出す段階へと進んできています。なかでも取締役会においては、その実効性評価を反映したうえで、審議の範囲を拡大するとともに、質を上げていくための取り組みを行っています。中期経営計画を実現するための達成チャート策定にも、取締役会審議の充実が大きく関わっていました。

山本　取締役会については、以前より充実した審議が行われるようになってきたと評価しています。2021年度は「ビジョン2030」と中期経営計画の初年度として、その実現に向けてさまざまなテーマが議論され、各事業部門のトップから事業戦略に関する説明と質疑が行われました。今後さらに社外取締役と社内取締役の対話をより深めるために、2022年7月に取締役会メンバーによりオフサイトミーティングが開催されたことは、一つの前進と考えています。

一般的に、社外取締役は株主利益の代表として振る舞うべき、という考え方があります。これからも長期的視点に立った戦略推進、その実行力（インセンティブを含む）向上、戦略展開と長期的価値創造とのリンケージに関する情報開示やそれらの修正・革新のための資本市場との対話の充実などを念頭に置き、取締役会の議論と意思決定の質の向上に貢献していきたいと思っています。

久野　7月に開催したオフサイトミーティングでは、中計達成の蓋然性を高めるために、「成長」に向けたストーリーを深掘りし、「収益性・資本効率性」の確かなマネジメントに向けた道筋について、社外役員の意見も交えながら、徹底的な議論ができました。その後の取締役会審議・経営会議などを通じて腹落ちできる道筋・ストーリーへ錬磨することで、執行サイドへの落とし込みが可能になると考えています。

また、山本取締役には指名諮問委員会と報酬諮問委員会にもご出席いただいていますが、この1年の両委員会の取り組みはいかがでしたか。

山本　指名諮問委員会では新たな社外取締役選定が議論され、報酬諮問員会では報酬構成と評価基準に加え、報酬制度に関する開示のあり方が特に議論されました。両委員会ともオープンな議論が行われ、また、委員会構成のスキルと経験の多様性は確保されていると評価しています。今後は、指名諮問委員会をさらに機能させるために、人材プールの充実とそうした人材に関する各委員の理解を向上させる必要があると感じています。

2021年度は事業環境が激変しました。そのなかでの経営の実績と課題をどうお考えでしょうか。

久野　刻々と事業環境が変化した2021年度は、これまで以上に取締役会において迅速なコミュニケーションおよび意思決定が求められました。原料価格の歴史的高騰の状況にあって、経営としての対処方針、価格改定の進捗や株主の皆さまとの対話状況について、適宜取締役会において共有したことにより事業運営上のサポート力が生まれたことは一つの実績だと思っています。事業環境の不確実性がさらに高まる状況では、中期経営計画で掲げた戦略や計画中の投資のレビューなども必要となります。達成チャートは、中期経営計画「Value Up+」を確実に実現することを目的に策定していますが、年度ごとに達成チャートに基づくPDCAを回し、進捗状況については取締役会において定期的に共有することで、レビューする仕組みを構築していきます。

山本　2021年度は、取締役会において早い段階で経営執行サイドが営業利益目標の達成を最重視し、実際に達成できたことは大きな成果だったと思います。

地球環境や社会の変化を契機とするSDGsあるいはESGの動きは、事業環境の構造的な変化を示唆していると考えています。また、消費者のライフスタイルも変わり、脱グローバル化の兆しなど、私たちは非常に変化の速い経営環境のなかにおかれています。当社グループにとってそれが何を意味するのか、戦略をどう修正するか、戦略目標の優先順位を変更する必要はないか、人事政策の見直しの必要はないか、など、これまでよりも頻繁に戦略レビューをする必要が出てくるのではないでしょうか。そのような検証に基づき、①長期的な利益につながるか②顧客のためになるか③従業員のためになるか④取引先などのためになるか⑤コミュニティのためになるか、などを問いかけ、迅速に意思決定をしていくことが、このような変化の速い環境下で求められていると感じています。

また、当社グループは今後グローバルトップレベルの油脂ソリューション企業への飛躍を推進しようとしています。そのための課題として、①戦略を推進するための人材の充実とモチベーション向上②資金調達の機動力の向上③外部成長戦略の推進④既存事業の収益力強化⑤サステナビリティ経営の充実などが考えられますが、「達成チャート」に基づき「Value Up +」を実現していくなかで、実践できるものと考えています。

中長期的な価値向上のための具体的な取り組みについてお聞かせください。

山本　まずは、昨年初の統合報告書が発行されたことは株主・投資家への有益な情報提供の充実に向けての前進だったのではないでしょうか。CSV経営の推進は、株主価値の向上、株価上昇にもつながると思いますが、長期的な利益、長期的な企業価値・株主価値の向上に向けては、収益性や資本効率を本質的に検討するプロセスを整備する必要があると思います。資本コストやフリー・キャッシュフローへの影響を個々の企業活動のレベルで翻訳し直し、現場での業務遂行と企業価値・株主価値向上とのリンケージが確保されていることを組織全体に浸透させることが重要です。同時に、「ビジョン2030」の推進、つまりCSV経営がどのように企業価値・株主価値につながるのかを、具体的な情報を開示しながら資本市場・株式市場に丁寧に説明していくことも重要です。

久野　達成チャートにおいて策定した8つのKGIのうち6つは直接・間接的に重点領域の実現につながり、さらにこれらを実現するにあたって2つの重要な視点、「効率性」と「積極投資」を加えました。KGIの達成が経営目標の達成につながり、結果として株主価値向上につながっていきます。資本市場・株式市場に対しては成長のストーリーをより具体的に示すこと、収益性・効率性向上に向けた戦略を明確にすること、さらにはフレームワークの統合・調和の蓋然性を丁寧に説明することで理解を得ていきたいと考えています。そのためには山本取締役をはじめ社外役員の方々にご意見・ご指導をいただきたいと思います。これからの当社グループのさらなる成長のためにお力添えいただけますよう、よろしくお願いいたします。

財政状態および経営成績等の分析（MD&A）

経営成績

2021年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

経営成績の分析（連結）

	2020年度（百万円）	2021年度（百万円）	増減額（百万円）	前期比（%）
売上高	336,306	432,778	96,471	128.7
営業利益	12,324	11,670	▲654	94.7
経常利益	13,836	12,648	▲1,187	91.4
親会社株主に帰属する当期純利益	9,244	8,595	▲649	93.0

①経営成績の状況

2021年度における日本経済は、断続的な新型コロナウイルス感染症対策措置が続く中で、一部に持ち直しの動きは見られたものの、総じて厳しい状況が続きました。

世界経済は、国・地域により状況は異なるものの、感染抑制と経済活動の両立により、緩やかな回復基調となりました。一方で、ロシアのウクライナ侵攻によるエネルギー・資源・穀物価格の急騰に加え、サプライチェーン（供給網）混乱の長期化懸念、世界的なインフレ懸念・金利上昇、欧州・中国をはじめとする世界的な景気減速懸念等、先行き不透明感が強まっています。

このような環境下、当社グループにおいては、2021年度より新たにスタートさせた中期経営計画「Value Up +」（2021～2024年度）における「“植物のチカラ®”を価値創造の原点に社会との多様な共有価値の創造を通じて、持続的な成長を目指す」方針のもと、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた新しい生活様式や消費行動に対応しつつ、経営目標の実現に向けた具体的な取り組みを進めてきました。

以上の結果、2021年度の業績は、上記の通りとなりました。なお、新たな収益認識基準の適用による売上高減少の影響額は56億95百万円であり、連結財務諸表の損益に与える影響は軽微であります。

当社グループの連結売上高は、主に油脂セグメントにおいて原料価格高騰等を背景とした販売価格の取り組みにより、前期比128.7％の4,327億78百万円となりました。

セグメント別では、油脂事業が前期比133.4％の3,550億26百万円、加工食品・素材事業につきましては前期比109.5％の581億85百万円、ファインケミカル事業につきましては前期比119.8％の170億3百万円、その他の事業につきましては前期比90.4％の25億63百万円となりました。

利益については、コスト削減に努める一方、販売価格改定に取り組んだものの、期中での原価上昇に対する販売価格改定のタイムラグが発生したことで、期間全体としては原料価格高騰等のコスト上昇をカバーするに至らず、営業利益は前期比94.7％の116億70百万円、経常利益は前期比91.4％の126億48百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比93.0％の85億95百万円となりました。

なお、当社グループの経営成績に重要な影響を与える要因として、為替相場の変動、原材料国際価格の変動等があります。

② セグメントごとの経営成績の分析

売上高（連結）

セグメントの名称		2020年度（百万円）	2021年度（百万円）	増減額（百万円）	前期比（%）
油脂事業	油脂・油糧	212,514	267,840	55,325	126.0
	加工油脂	53,617	87,186	33,568	162.6
	小計	266,132	355,026	88,894	133.4
加工食品・素材事業		53,146	58,185	5,038	109.5
ファインケミカル事業		14,194	17,003	2,808	119.8
その他		2,834	2,563	▲270	90.4
	合計	336,306	432,778	96,471	128.7

営業利益（連結）

セグメントの名称		2020年度（百万円）	2021年度（百万円）	増減額（百万円）	前期比（%）
油脂事業	油脂・油糧	9,548	4,716	▲4,831	49.4
	加工油脂	870	4,258	3,387	489.3
	小計	10,419	8,975	▲1,444	86.1
加工食品・素材事業		1,810	1,672	▲138	92.4
ファインケミカル事業		792	1,336	544	168.7
その他		▲28	351	380	—
セグメント間消去・調整		▲668	▲665	2	—
	合計	12,324	11,670	▲654	94.7

セグメント別の概況

油脂事業

売上高は、原料価格高騰等を背景とした油脂販売価格の改定、ミールの販売単価上昇と販売数量の増加等により増収となりました。一方、営業利益は、原料価格高騰等の影響が大きく、減益となりました。

[原料の調達環境]

原料の調達面では、主要原料相場が前期に対して大幅に上昇し、またドル円相場も前期に対して円安ドル高で推移したことから、大豆価格、菜種価格共に前期を大きく上回りました。

<主要原料相場>

大豆相場は、中国の旺盛な買付などによる米国産の需給逼迫とバイオ燃料需要の増加期待等を背景に、5月中旬には1ブッシェルあたり16米ドル台まで上昇しました。その後、米国産の豊作や南米産の順調な作付を受けて11月には11米ドル台まで値を下げましたが、年明け後南米の減産懸念が高まると再び上昇に転じ、さらにロシアのウクライナ侵攻による穀物の供給不安の高まりにより2012年以来となる17米ドル台まで上昇し、前期比で大幅な高値推移となりました。

菜種相場は、欧州産菜種減産の影響による世界需給の引き締まりやバイオ燃料需要の増加期待等から5月には1トンあたり1,000カナダドルと史上最高値を更新しました。その後もカナダの高温乾燥による大減産や品質悪化による世界需給の逼迫を背景に高値推移が続き、さらにロシアのウクライナ侵攻による穀物の供給不安の高まりにより3月には1,100カナダドル台と再び史上最高値を更新し、前期比で大幅な高値推移となりました。

<為替相場>

ドル円相場は、米国経済の回復期待による米国長期金利上昇により年前半から円安ドル高基調で推移し、年後半には米国における金融緩和縮小や利上げ期待の高まりなどを背景に116円台までドル上昇となりました。さらに年明けには実需面での円安圧力も重なり、貿易赤字が大幅に拡大したことなどにより、3月には2016年以来の120円台までドル上昇となったことから、前期に対して円安ドル高水準となりました。

[ミールの販売]

大豆ミールは、配合飼料生産量がほぼ前期並みで推移する中、搾油量の回復に伴い、販売拡大に努めました。結果、販売数量は増加し、また大豆やコーンの世界需給逼迫などを背景とした飼料原料価格上昇に伴う販売単価の上昇により、増収となりました。菜種ミールは、搾油量の増加および配合飼料配合率上昇による販売数量増加と飼料原料価格上昇に伴う販売価格上昇により、増収となりました。

[油脂・加工油脂の販売]

<油脂>

油脂については、業務用・加工用・ホームユースにおいて、コストの急激な上昇の背景を取引先へ丁寧に説明することで、段階的な販売価格の改定を実現しました。

業務用・加工用の販売数量は、前期に新型コロナウイルス感染症の影響で大きく減少した需要が緩やかな回復基調になる中で、「ニーズ協働発掘型」営業を展開し、長持ち機能等を付加した「機能フライ油」や「日清炊飯油」等の機能性油脂を含む「付加価値型商品群」の提案を通じた拡販や新規顧客開拓に努めたことで増加しました。

ホームユースの販売数量は、前期の内食需要増加を背景とした大幅な販売伸長の反動により減少しましたが、家庭用市場の継続的な拡大に向けて、ごま油やオリーブオイルなどの付加価値品の拡販や、「かけるオイル」「味付けオイル」といった市場育成、新需要創造に努めました。

以上の結果、油脂全体の売上高は増収となりましたが、営業利益は原料価格高騰等の影響が大きく、減益となりました。

<加工油脂>

海外加工油脂については、マレーシアのIntercontinental Specialty Fats Sdn. Bhd.において、パーム油相場の高騰に伴う販売価格の上昇や、販売数量が増加したことなどにより、売上高は増収となりました。また、販売単価の上昇、販売数量の回復に加え、パーム油取引の時価評価の影響等により、営業利益は増益となりました。

国内加工油脂については、コストの急激な上昇に対して、取引先への丁寧な説明を通じて販売価格の改定を実現しました。また、前期に新型コロナウイルス感染症の影響で大きく減少した需要が緩やかな回復基調になる中で、新商品提案等による既存顧客への販売拡大や新規顧客開拓に努めたことで販売数量が増加し、売上高は増収となりました。営業利益は原料価格高騰の影響が大きく、減益となりました。

加工食品・素材事業

販売数量増や適正価格での販売により、売上高は増収となりましたが、営業利益は原料価格高騰等の影響を受け、減益となりました。

チョコレートについては、大東カカオ㈱において、土産物を中心とした菓子需要が低迷する中で、既存顧客への販売拡大や新規顧客開拓に努めたことで販売数量は増加しました。シンガポールのT.&C. Manufacturing Co., Pte. Ltd.においては、日本国内における調整品から国産バターや脱脂粉乳使用への切り替えの影響を受けて、製菓原料等（調製品）の販売数量が減少しました。インドネシアのPT Indoagri Daitocacaoにおいては、新型コロナウイルス感染症の影響により遅れていた新規顧客との取引がスタートしたこともあり、販売数量が増加しました。これらの結果、チョコレート全体で、売上高は増収となり、営業利益も増益となりました。

調味料については、「日清ドレッシングダイエット」などの主力商品に加え、「日清アマニ油ドレッシング」「日清えごま油ドレッシング」ならびに「日清MCTドレッシングソース」等、食用油の健康性を訴求した商品ラインナップ拡充による拡販に努めました。この結果、販売数量増により売上高は増収となりましたが、主に原料価格高騰の影響により営業利益は減益となりました。

機能素材・食品については、MCTオイルHCシリーズの機能性表示食品（BMIが高めの方の体脂肪やウエストサイズを減らす）へのリニューアルや、TVCMやSNSを活用したメディア戦略と店頭での販促活動とを連携させたコミュニケーション活動の展開により拡販に努めました。この結果、販売数量が増加し、売上高は増収となりましたが、営業利益は原料価格高騰等の影響が大きく減益となりました。

大豆素材・食品については、原料価格高騰等に伴う食品大豆および醸造用ミールにおける販売価格改定に努めるとともに、大豆たん白における新商品発売による拡販により、売上高は増収となり、営業利益も増益となりました。

ファインケミカル事業

需要回復に伴う販売数量増と価格改定により、売上高は増収、営業利益も増益となりました。

ファインケミカル製品は、国内・海外における化粧品原料の需要回

復、クレンジングを中心としたスキンケア用途での新規需要獲得による海外向け販売の伸長、ならびにコストに見合った適正価格での販売により、売上高は増収、営業利益も増益となりました。

環境・衛生は、コロナ禍が継続する中で、アルコール製剤が堅調に推移したことから売上高は前期並みとなりましたが、利益率の高い製品の販売減少と原材料価格の高騰により、営業利益は減益となりました。

その他

情報システムをはじめその他の事業セグメントでは、売上高は減収となりましたが、営業利益は増益となりました。

地域別売上高

マレーシア、中国等のアジア向け売上高は前期比148.8%の545億23百万円となり、欧州、米国等のその他地域への売上高についても、Intercontinental Specialty Fats Sdn. Bhd.における欧州、米国向けの販売が増加したことなどから、前期比178.2%の397億30百万円となりました。なお、連結売上高に占める海外売上高の割合は、前期に比べ4.3ポイント増加し21.8%となりました。

財政状態・キャッシュフロー

財政状態及び経営成績の状況

（1）財政状態の分析

（百万円）

	2020年度末	2021年度末	増減額
資産合計	292,154	344,506	52,352
負債合計	138,894	180,192	41,298
純資産合計	153,259	164,314	11,054

2021年度末の総資産は、2020年度末に比べ523億52百万円増加し、3,445億6百万円となりました。主な要因は、売上債権が198億20百万円、棚卸資産が246億57百万円、有形固定資産が2億81百万円、投資有価証券が8億76百万円増加したことであります。

負債は、2020年度末に比べ412億98百万円増加し、1,801億92百万円となりました。主な要因は、仕入債務が58億70百万円、短期借入金が259億59百万円、長期借入金が123億89百万円増加したことであります。

純資産は、2020年度末に比べ110億54百万円増加し、1,643億14百万円となりました。主な要因は、利益剰余金が40億61百万円、自己株式が30億9百万円、為替換算調整勘定が31億98百万円増加したことであります。

（百万円）

	報告セグメント						その他	合計	調整額	連結財務諸表計上額
	油脂事業			加工食品・素材事業	ファインケミカル事業	計				
	油脂・油糧	加工油脂	小計							
減価償却費	4,904	1,417	6,321	1,693	739	8,754	121	8,876	—	8,876
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	6,598	1,006	7,605	1,153	469	9,228	20	9,249	—	9,249

セグメント別の資産では、2020年度末に比べ油脂事業において513億31百万円増加、加工食品・素材事業において1億16百万円増加、ファインケミカル事業において20億85百万円増加、その他の事業において6億95百万円減少しました。

（2）キャッシュ・フローの状況

（百万円）

	2020年度	2021年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,340	▲26,631
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲14,626	▲9,327
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲5,814	34,473
現金及び現金同等物の増減額（▲減少）	▲14,295	▲1,381
現金及び現金同等物の期末残高	9,256	7,875

2021年度末における現金及び現金同等物は、2020年度末に比べ13億81百万円減少し、78億75百万円となりました。

〔営業活動によるキャッシュ・フロー〕

営業活動によるキャッシュ・フローは、266億31百万円の支出となりました。主な内訳は、税金等調整前当期純利益120億95百万円、減価償却費88億76百万円、仕入債務の増加50億18百万円によるキャッシュの増加および売上債権の増加189億20百万円、棚卸資産の増加226億81百万円、法人税等の支払額35億38百万円によるキャッシュの減少であります。

〔投資活動によるキャッシュ・フロー〕

投資活動によるキャッシュ・フローは、93億27百万円の支出となりました。主な内訳は、有形固定資産の取得による支出101億38百万円によるキャッシュの減少であります。

〔財務活動によるキャッシュ・フロー〕

財務活動によるキャッシュ・フローは、344億73百万円の収入となりました。主な内訳は、短期借入金の純増240億80百万円、長期借入による収入188億70百万円によるキャッシュの増加および長期借入金の返済による支出51億44百万円、配当金の支払27億59百万円によるキャッシュの減少であります。

設備投資・研究開発

設備投資の状況

当社グループでは、「ビジョン2030」で目指す姿の実現に向けた成長投資として戦略性、重要性、緊急性に鑑み、投資採算を重視したうえで、油脂事業および加工食品・素材事業を中心に9,249百万円の設備投資を行いました。2021年度は油脂事業においては7,605百万円、加工食品・素材事業においては1,153百万円、ファインケミカル事業においては469百万円、その他の事業においては20百万円の投資額となりました。

（1）重要な設備の新設等

会社名	事業所名（所在地）	セグメントの名称	設備の内容	投資予定額 総額（百万円）	投資予定額 既支払額（百万円）	資金調達方法	着手年月	完了予定年月	完成後の増加能力
日清オイリオグループ株式会社	横浜磯子事業場（神奈川県横浜市磯子区）	油脂、加工食品・素材およびファインケミカル事業	インキュベーション機能パイロット設備、研究開発設備	5,170	558	自己資金および借入額	2022年1月	2024年5月	研究開発・試作評価・少量生産の能力
Intercontinental Specialty Fats Sdn. Bhd.	本社・工場（マレーシア セランゴール州）	油脂事業	加工油脂製造設備	3,525	417	自己資金および借入額	2021年7月	2023年12月	生産能力増強

（2）重要な設備の除却等

経常的な設備の更新のための除却等を除き、重要な設備の除却等の計画はありません。

研究開発の状況

2021年度の研究開発費の合計は2,702百万円（2020年度は2,495百万円）であり、セグメント別の研究開発費と取り組みの概要は、以下の通りです。

（百万円）

	油脂事業	加工食品・素材事業	ファインケミカル	合計
2021年度	1,704	546	452	2,702

〔油脂事業〕

1. 油脂・油糧

油脂の健康価値が再評価をされるなか、新たなマーケットを創り、市場全体の拡大につながる商品群の開発を行っています。安全・安心・おいしさ・健康からの価値創造はもとより、環境負荷低減やフードロス削減といった課題にも向き合いながら、植物資源が有するポテンシャルを最大限に引き出す開発を進めていきます。

2. 加工油脂

風味や食感、口どけなど、製菓・製パン商品のおいしさにおいて油脂は大切な役割を担っています。エステル交換や分別技術などの油脂加工技術をベースに、マーガリン・ショートニング、チョコレート用油脂、クリーム用油脂、製菓・製パン素材などの製品を開発しています。また、これら製品の主原料油であるパーム油を生産する当社グループのIntercontinental Specialty Fats Sdn. Bhd.および、業務用チョコレートを販売する当社グループの大東カカオ株式会社、両社の研究開発部門とも連携することで、油脂製造からアプリケーション開発にわたる領域のニーズに応える研究開発を行っています。

〔加工食品・素材事業〕

油脂を素材と捉え、油脂が持つ「おいしさ」や「健康」の機能をさまざまな加工食品を通じてお客さまにお届けする、商品開発やアプリケーション開発を行っています。具体的にはチョコレート、調味料、機能素材・食品、大豆食品素材などの研究開発・商品化を行っています。

〔ファインケミカル事業〕

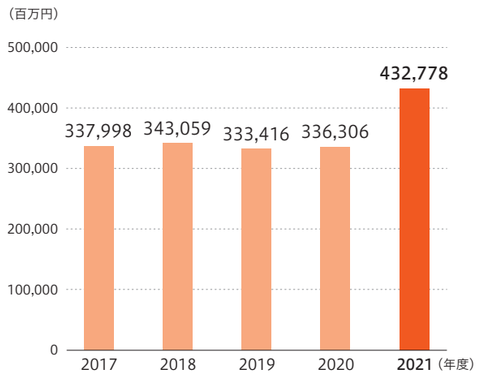
化粧品領域における開発活動としては、グローバルな視野で化粧品業界に広く展開できる高機能素材や植物由来成分からなる素材の開発に取り組んでいます。化学品領域における開発活動としては、情報関連分野・潤滑用途の素材を中心に顧客と直結した開発を進めています。食品領域における開発活動としては、主力であるMCT製品の品質向上を図るとともに、新たな機能性素材の開発に取り組んでいます。

業績・企業情報

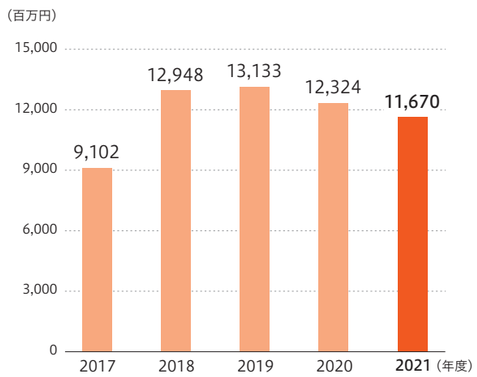
財務ハイライト

非財務情報については、当社Webサイト サステナビリティデータ集2022をご覧ください。
https://www.nisshin-oillio.com/company/sustainability/report/

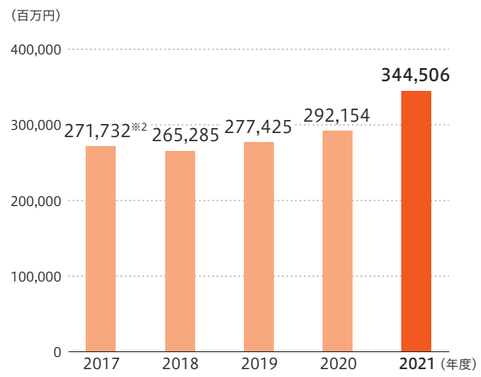
売上高



営業利益

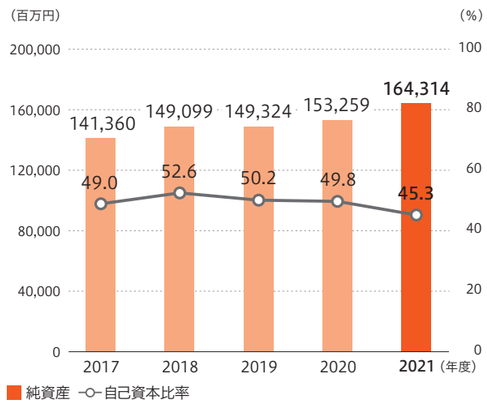


総資産

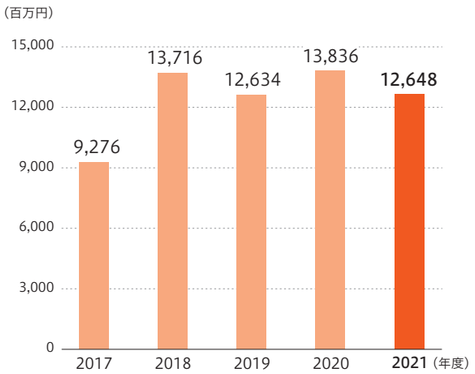


※2 『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」等の適用に伴い、2017年度の数値は、当該会計基準等をさかのぼって適用した後の数値を記載しています。

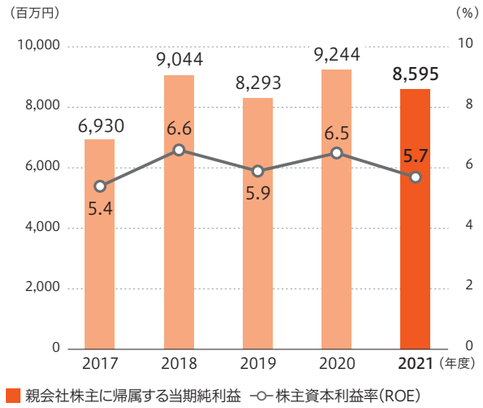
純資産／自己資本比率



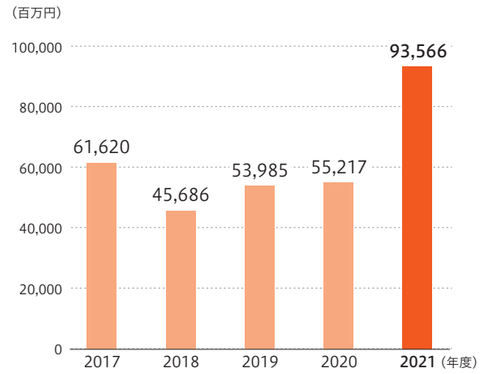
経常利益



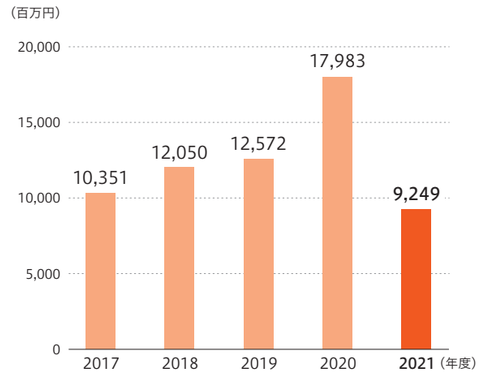
親会社株主に帰属する当期純利益／株主資本利益率(ROE)



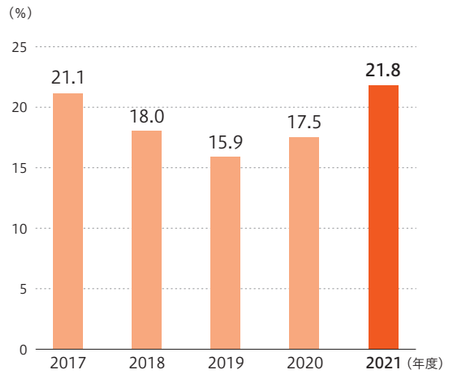
有利子負債



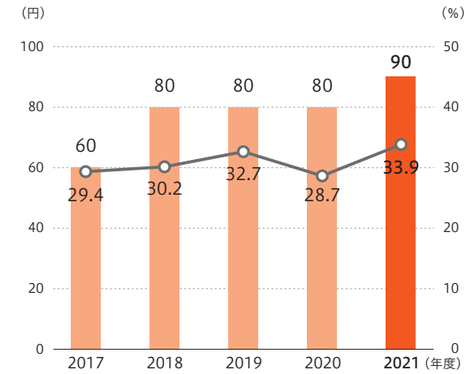
設備投資額



海外売上高比率

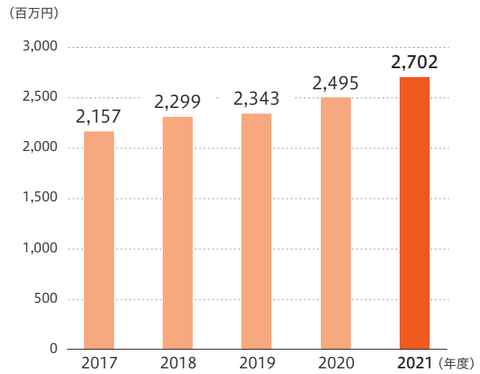


年間配当金※1／配当性向

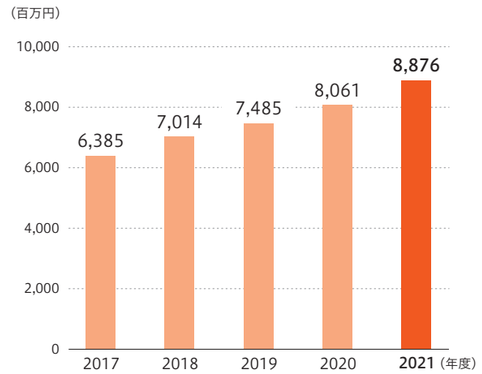


※1 2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しています。株式併合以前の配当金は、株式併合後の値に調整しています。

研究開発費



減価償却費



気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への対応

1.TCFD提言が推奨する4つの開示項目

項目	対応状況
ガバナンス	■取締役会にて気候変動に伴う課題解決を含む法令で定められた事項や経営上の重要事項を審議し、意思決定 ■取締役会の審議委員会としてサステナビリティ委員会を設置し、サステナビリティ実現に向けた基本方針の立案、戦略・施策を審議、取締役会へ答申 ■直近では、2030年環境目標の設定、TCFD提言への賛同表明、気候変動対応部門（サステナビリティ推進室、脱炭素化推進室）の設置を実施
戦略	■「ビジョン2030」のもと、事業基盤となる地球環境の保護や原料のサステナビリティをグローバルトップレベルに深化させる ■持続可能性に配慮した原料（認証油など）の需要拡大や気候の変化による植物原料の生産量低下・価格上昇リスクに対応するため、同一原料の複数産地からの購入やサプライチェーンを複線化 ■温室効果ガス排出量の少ない製品開発が販売増加の機会となると認識し、環境にポジティブインパクトのある製品・サービスを開発 ■化粧品業界における原料のナチュラリティ※を求める動きをビジネスチャンスと捉え、化粧品油剤のリーディングカンパニーを目指す
リスク管理	■リスクマネジメント委員会にて事業に対する財務または戦略面での重要リスクとして、気候変動に伴うリスクを選定 ■全グループを対象に重要リスクの影響度合いと発生可能性を3段階で評価。また短期・中期・長期に分類 ■リスク評価として、リスクマネジメント委員会による取締役会への報告、内部監査室によるモニタリングを実施
指標と目標	■「環境目標2030」において、温室効果ガス排出量（GHG排出量）削減を掲げ、以下の目標を設定 ・Scope1および2：SBTに準拠し、GHG排出量2030 年度までに31% 削減（2016年比） ・Scope3：購入した製品・サービスおよび輸配送（上流）の排出量の70%に相当するサプライヤーに、2026年までに科学に基づく削減目標設定を促す

※ 植物性志向や環境への配慮

2. 気候変動シナリオ分析

気候変動シナリオ分析の前提として、産業革命以降に気温を2℃上昇に抑えた世界、4℃上昇した世界を想定、それぞれの世界観のなかでリスクと機会の検討・抽出を行いました。同時に当社グループの事業活動への影響が大きいリスク・機会については、対策の検討と財務影響の試算を行いました。

https://www.nisshin-oillio.com/company/sustainability/environment/tcfd.html

気候関連リスク

事業活動への影響が大きいリスクとして、2℃上昇時は炭素税によるコスト増加やCO_2排出枠購入費用の発生など、4℃上昇時は自然災害が頻発・激甚化することに伴う原料生産量低下による調達コストの増加、台風などによる洪水・停電などが生産工場で生じることによる製品供給能力の低下とそれに伴う売上減少が想定されました。

リスク分類			事業への影響	影響度
移行	政策・法規制	カーボンプライシング	■炭素税の上昇・新規導入により、エネルギー・容器・輸送などのコスト増加 ■企業のCO_2排出量取引制度の導入により、排出枠購入費用が発生	大
		訴訟	■気候変動による社会環境の変化や法規制の強化の影響により、サプライチェーンの法令違反や森林破壊・人権問題による訴訟を受ける	中
	技術	脱炭素設備・生産方法への置き換え	■生産体制の脱炭素化に向けた大規模な設備導入により、設備投資費用が増加 ■設備投資が想定通りの効果を発揮しない ■資金不足によりブレイクスルー的な新技術を導入できない	大
	市場	持続可能性に配慮した購買行動の高まり	■パーム油などにおいて、持続可能性を担保した製品への購買行動が高まり、原料コストが上昇 ■持続可能性を担保できず、製品価値の低下から消費者離れにつながり、売上が減少	大
	評判	気候変動を含む持続可能性に配慮した投融資の加速	■気候変動を含む持続可能性に対応する取り組みの遅れ、当社取り組み状況に関する情報開示が不十分な場合、株価の低下や融資が停滞 ■当社の意図しない風評の拡散により企業価値が低下	中
物理的	急性	原料産地・生産拠点での自然災害の頻発・激甚化	■原料産地でハリケーンや洪水等の被害が拡大した場合、減産に伴う価格高騰により、調達コストが上昇 ■生産拠点が被災した場合、生産・販売・物流能力が一時的に低下し、売上が減少	大
	慢性	気象パターンの変化（気温上昇、降水量変化など）	■気象パターンが極端に変動した場合、主原料である大豆やパームなどの生産量が減少し、原料価格高騰により調達コストが増加 ■原料の品質・安全性や製品の安定供給への悪影響	中

気候関連機会

事業活動へ影響する大きい機会として、2℃上昇時、4℃上昇時どちらの場合も原料作物の生育に大きな減少は見られず安定した原料調達が可能であることが挙げられます。また、CO_2排出量を抑えた製品開発・販売、持続可能な原料の使用などが顧客満足度の向上につながることから、売上増加に向けた大きな機会と捉えています。

機会分類		事業への影響	影響度
資源の効率性	エネルギー効率向上	■効率的な機器の導入や高度な生産管理により、生産拠点でのエネルギー効率が向上し、生産コストを削減	大
エネルギー源	再生可能エネルギーの利用	■顧客のサプライチェーン排出量削減要求に応え、再生可能エネルギーを使用した製品を製造・販売することで、顧客満足度向上による売上増加	中
製品・サービス	CO_2排出量の少ない製品の開発	■顧客のサプライチェーン排出量削減要求に応え、LCA視点でCO_2排出量を抑制した製品を開発することで、顧客満足度向上による売上増加	大
市場	持続可能性に配慮した購買行動の高まり	■森林保護に資する持続可能性に配慮した原料（製品）の需要が拡大 ■油脂のなかで生産量が最も多いパーム油認証油の提供が、取引先との関係強化や新たな販売機会の獲得につながり売上が増加	大
	化粧品業界での植物由来製品の需要拡大	■ナチュラリティが広まる化粧品業界をターゲットとするファインケミカル事業において、植物由来製品の需要が拡大し、売上が増加 ■油脂事業に続く主力事業に成長させることで、グループ全体の収益が安定	大
強靭性（レジリエンス）	BCP強化	■気候変動に由来する自然災害の頻発・激甚化に備えたBCPを強化することで、緊急時の製品供給体制を維持し、企業の社会的価値を高める ■結果として、売上高の増加や株価上昇に加えて資金調達の優位性に寄与	中
	容器包装のリサイクル促進と安定調達	■プラスチックの資源循環の確立、バイオプラスチックやプラ代替容器への切替えを行うことで、容器原料の安定調達と企業評価が向上	中

気候関連リスク・機会への対応策

当社グループの事業活動へ大きく影響するリスク・機会への対応策は以下の通りであり、CO_2排出量削減、環境・人権に配慮した持続可能な原料調達、法令順守・訴訟の回避、付加価値型製品の開発・販売、自然災害を考慮したBCP強化などを軸に対応を進めていきます。

今後は、影響度の精査や、より長期にわたる植物原料の生育、基幹エネルギー源、顧客要求の変化などを分析していきます。

項目		対応策
リスク	機会	
カーボンプライシング 脱炭素設備・生産方法への移行	エネルギー効率向上	■GHG排出量を2030年までに2016年度比31%削減する目標を設定 ■徹底した省エネ活動や、より効率的な設備への移行、新技術の導入 ■インターナルカーボンプライシングを活用した、積極的な設備導入
持続可能性配慮志向の高まり		■環境・人権に配慮した認証原料の調達を強化 ・パーム油のRSPOサプライチェーン認証取得拠点（SGおよびMB）の拡大 ・特に欧州で求められるRSPO認証SG品を重点的に拡大 ・複数の認証油を販売できるよう、マレーシアMSPO、インドネシアISPO調達を準備 ・大豆などの原料について持続可能性を高める調達活動を推進 ■認証原料に対する顧客および消費者理解を醸成 ■温室効果ガス排出量の少ない製品開発など、環境にポジティブインパクトのある製品・サービスを開発 ■サプライチェーンに関わるステークホルダーを含めて法令順守を徹底し、訴訟リスクを低減
	化粧品業界での植物由来製品の需要拡大	■付加価値エステル類の生産能力増強と化粧品認証へ適応した施設化を目的に、横浜磯子工場内に化成品工場を新設 ■中国を中心に、コロナ後の化粧品市場の回復・拡大を想定し、グローバルに販売拡大
自然災害の頻発・激甚化	BCP強化	■原料供給の安定化、価格上昇リスク抑制のため、サプライヤーの複線化、原料産地の分散化、品質確認体制の強化 ■生産拠点の風水害や地震などに対応した補強を計画。2021年には横浜磯子工場の護岸設備や搾油設備、ユーティリティの耐震補強を実施 ■プラスチック原料のリサイクルを行う企業への投資により、容器包装原料の安定的な確保。また、プラスチック代替容器の開発を推進

会社情報

会社概要

商号	日清オイリオグループ株式会社
本社	〒104-8285 東京都中央区新川一丁目23番1号
電 話	(03)3206-5005
資本金	16,332百万円(2022年3月31日現在)
売上高	432,778百万円(2022年3月期・連結)
従業員数	2,987名(2022年3月31日現在・連結)

取締役および監査役(2022年9月30日現在)

代表取締役社長	久野 貴久		
代表取締役	尾上 秀俊		
取締役	河原﨑 靖 三枝 理人	小林 新	岡野 良治
取締役(社外)	山本 功	町田 恵美	江藤 尚美
監査役(常勤)	大場 克仁	渡辺 信行	
監査役(社外)	草道 倫武	住田 清芽	

国内事業所一覧

大阪事業場、横浜磯子事業場(横浜磯子工場)、名古屋工場、堺工場、水島工場、中央研究所、北海道支店、東北支店、関東信越支店、東京支店、中部支店、大阪支店、中国支店、九州支店、盛岡営業所、郡山営業所、新潟営業所、長野営業所、埼玉営業所、横浜営業所、静岡営業所、北陸営業所、四国営業所、岡山営業所、鹿児島営業所、横浜神奈川事業所

国内生産4拠点

❶ 横浜磯子事業場
敷地面積:約233,100㎡

❷ 名古屋工場
敷地面積:約98,800㎡

❸ 堺工場
敷地面積:約28,800㎡

❹ 水島工場
敷地面積:約110,000㎡

主要グループ会社(国内)

セッツ株式会社
日清商事株式会社
日清物流株式会社
株式会社NSP
大東カカオ株式会社
株式会社日清商会
株式会社マーケティングフォースジャパン
日清ファイナンス株式会社
株式会社ゴルフジョイ
日清オイリオ・ビジネススタッフ株式会社
株式会社ピエトロ
和弘食品株式会社
幸商事株式会社

主要グループ会社(海外)

上海日清油脂有限公司
日清奥利友(中国)投資有限公司
日清奥利友(上海)国際貿易有限公司
Intercontinental Specialty Fats Sdn. Bhd.
Industrial Quimica Lasem, S.A.U.
T.&C. Manufacturing Co., Pte. Ltd.
PT Indoagri Daitocacao
Intercontinental Specialty Fats(Shanghai) Co., Ltd.
Intercontinental Specialty Fats(Italy) S.r.l.
中糧日清(大連)有限公司
統清股份有限公司
張家港統清食品有限公司

(注) 1 本ページの情報は「取締役および監査役」「主要グループ会社」を除き、2022年3月31日現在のものです。
2 主要グループ会社は、持分法適用会社を含んでいます。

株式情報

株式の状況(2022年3月31日現在)

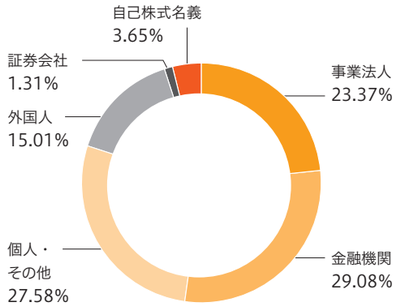
発行可能株式総数	77,670,000株
発行済株式の総数	32,485,514株(自己株式1,230,743株を除く)
株主数	42,433名

大株主(2022年3月31日現在)

	持株数(千株)	出資比率(%)
丸紅株式会社	5,200	16.01
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,100	12.62
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,818	5.60
損害保険ジャパン株式会社	703	2.16
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	669	2.06
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	647	1.99
キッコーマン株式会社	470	1.45
大成建設株式会社	462	1.42
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	384	1.18
株式会社三菱UFJ銀行	379	1.17

(注) 1 当社は、自己株式1,230,743株を保有していますが、上記の株主から除いています。
2 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

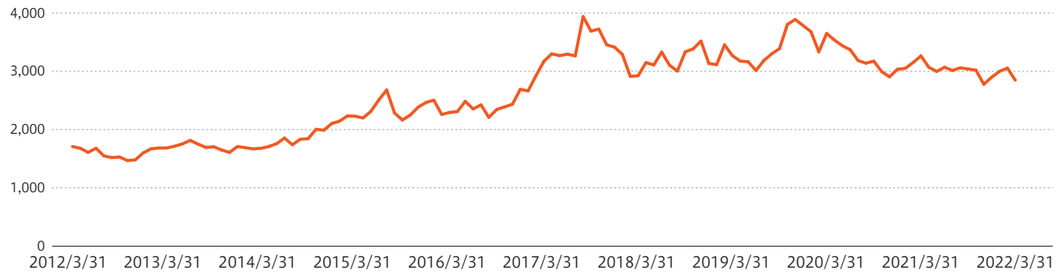
所有者別株式分布の状況
(2022年3月31日現在)



事業法人	312名/7,881,131株
金融機関	36名/9,799,658株
個人・その他	41,828名/9,300,556株
外国人	224名/5,062,384株
証券会社	32名/441,785株
自己株式名義	1名/1,230,743株

(注) 円グラフは株式数比率

株価の推移
(円)



当社Webサイトのご紹介

企業情報サイト
https://www.nisshin-oillio.com/company/

株主・投資家情報
https://www.nisshin-oillio.com/inv/

サステナビリティデータ集2022
https://www.nisshin-oillio.com/company/sustainability/report/