

第88回 定時株主総会

2016.6.23

THE 88TH ORDINARY GENERAL MEETING
OF SHAREHOLDERS

 **不二製油グループ本社株式会社**
-おいしさと健康で社会に貢献する-
-人のために働く-

THE 88TH ORDINARY GENERAL MEETING
OF SHAREHOLDERS

監查報告

 不二製油グループ本社株式会社

THE 88TH ORDINARY GENERAL MEETING
OF SHAREHOLDERS

第88期 事業報告

 不二製油グループ本社株式会社

不二製油グループの 事業の経過および成果

招集ご通知 P22-23

第88期の景気動向

世界

先行き不透明

- 米国経済は底堅く推移
- 中国・新興国の成長は鈍化

日本

景気は足踏み状態

- 政策効果により緩やかに回復も、年初より株安・市況低迷



事業環境

依然として 厳しい状況

- 原材料価格の高止まり
- 新興国の通貨の弱含み

不二製油グループ第88期の施策

ローリング
中期経営計画

ルネサンス不二2017

グローバル経営の
推進・加速

技術経営の
推進・加速

サステナブル経営の
推進・加速

事業体質の強化

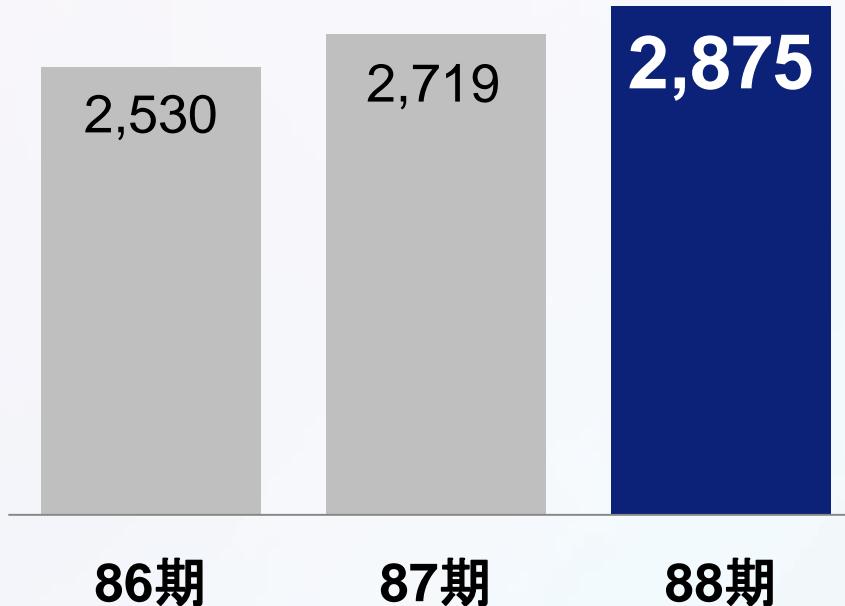
- 収益構造改革
- サプライチェーン構築

製品開発・供給

- シーズではなくニーズ
- 高機能素材

連結業績

■ 売上高（億円）



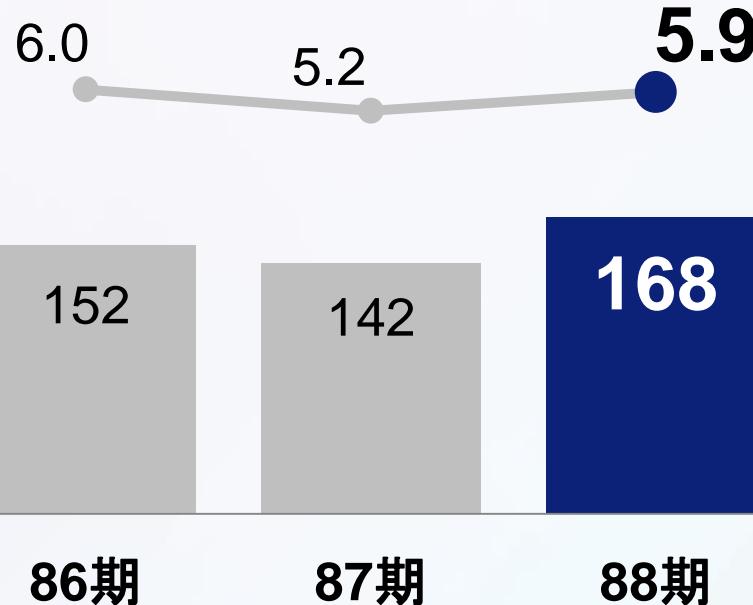
売上高

2,875 億円

前期比 **5.7%** 増

連結業績

- 営業利益（億円）
- 営業利益率（%）

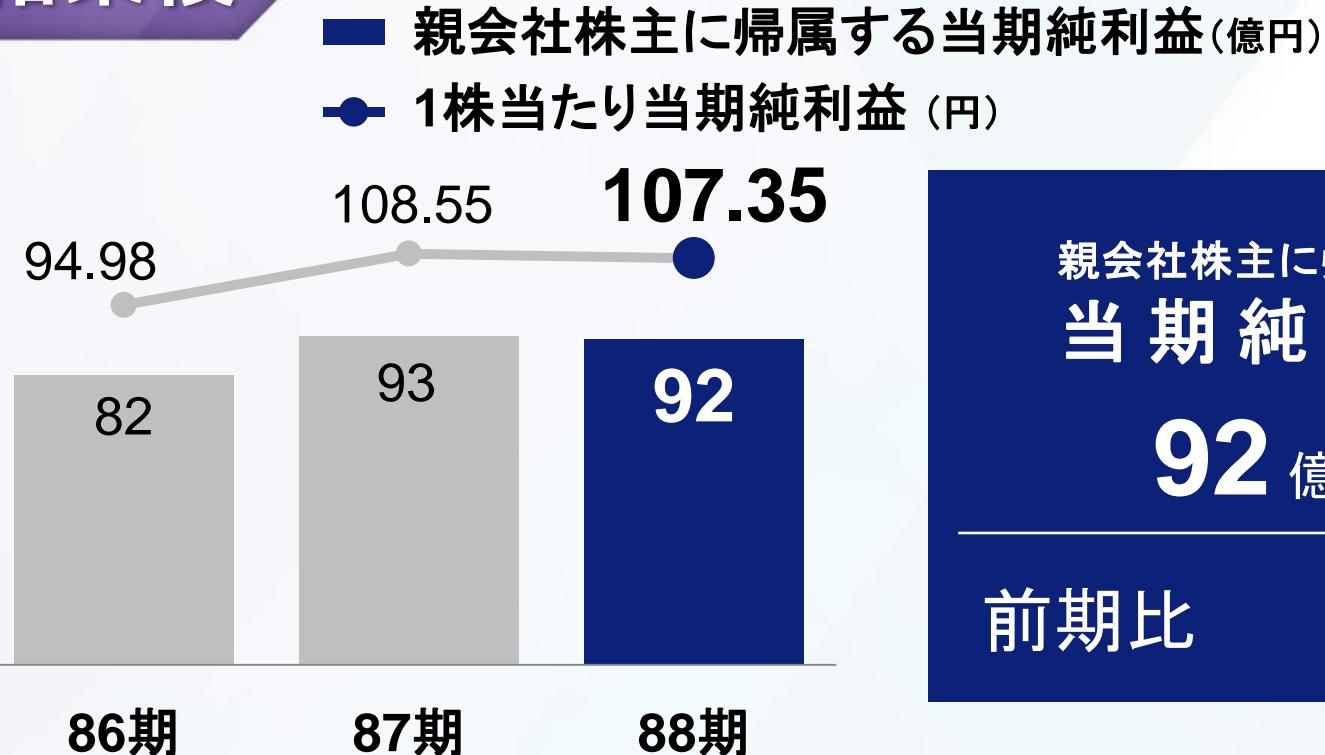


営業利益

168 億円

前期比 18.5%増

連結業績



親会社株主に帰属する
当期純利益

92 億円

前期比 **1.1%** 減

事業別の概況

国内

增收増益

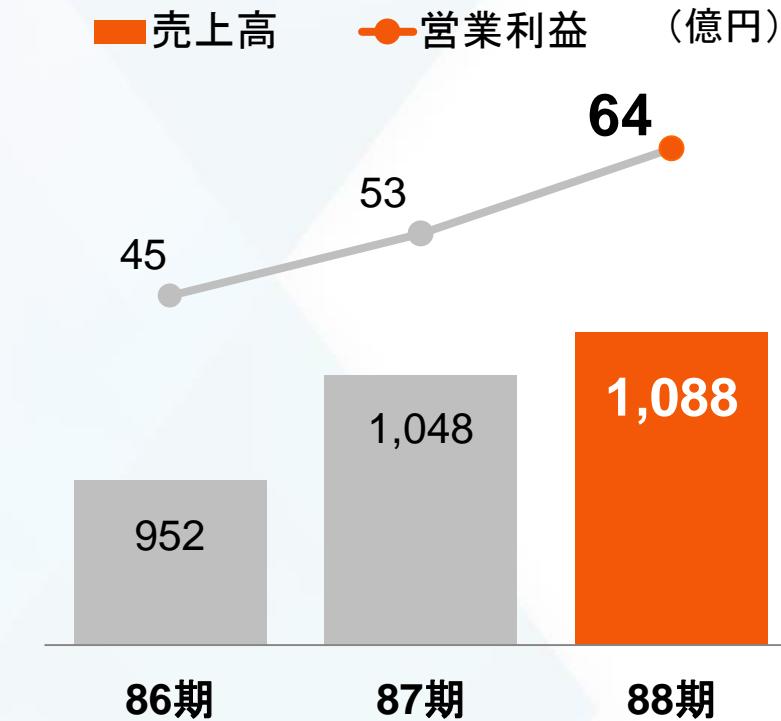
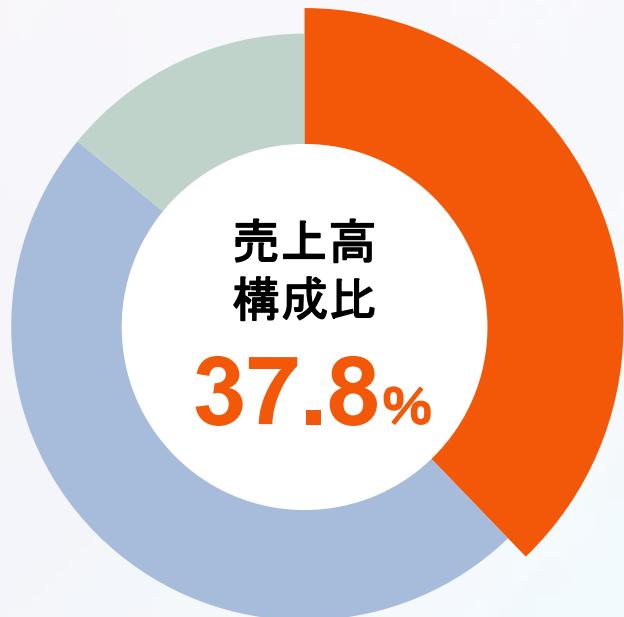
- 販売数量が増加

海外

增收増益

- 米州で販売伸長
- アジアで利益伸長
- 円安寄与

油脂事業



国内

增收増益

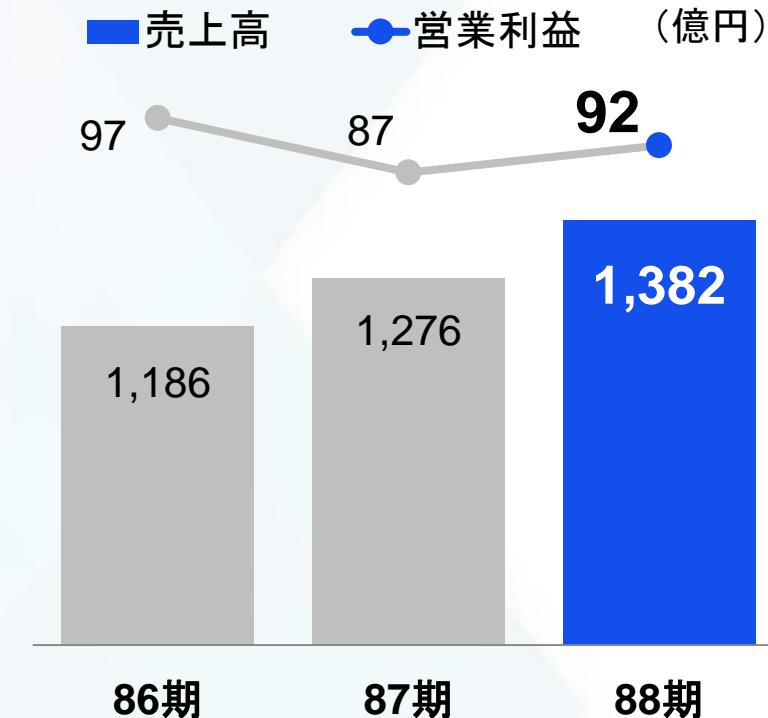
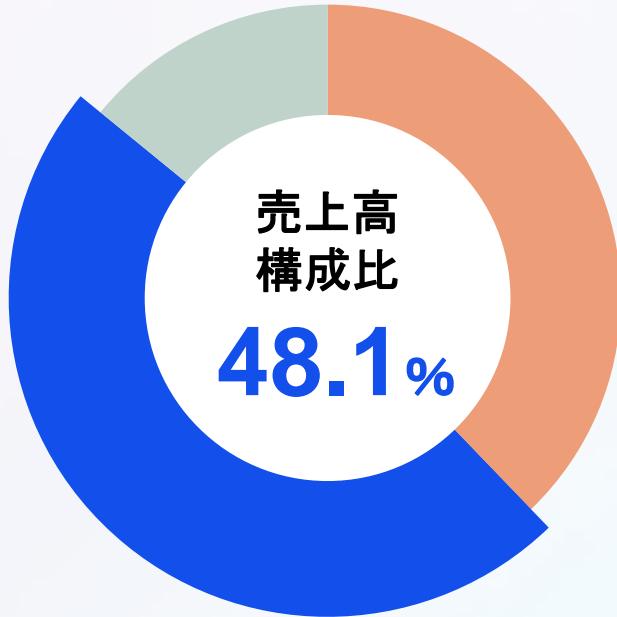
- 販売は伸長
- 原材料価格は上昇
- 価格改定効果

海外

增收減益

- 販売は堅調に伸長
- ハラルド社の株式取得

製菓・製パン素材事業



大豆たん白事業

部門全体

増収増益

- 販売は伸長
- 経費削減効果

大豆たん白素材

- ⬇ 食肉・水産市場向け等が減少
- ⬆ 健康食品市場向け等が伸長

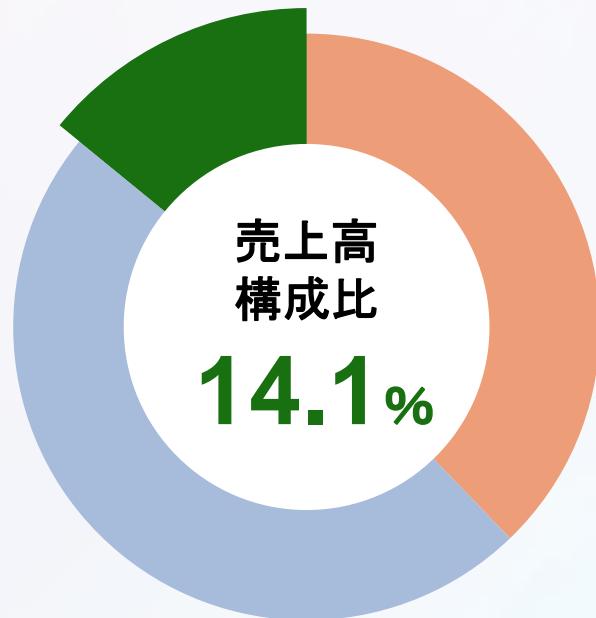
大豆たん白機能剤

- ⬆ 飲料用途が順調に伸長

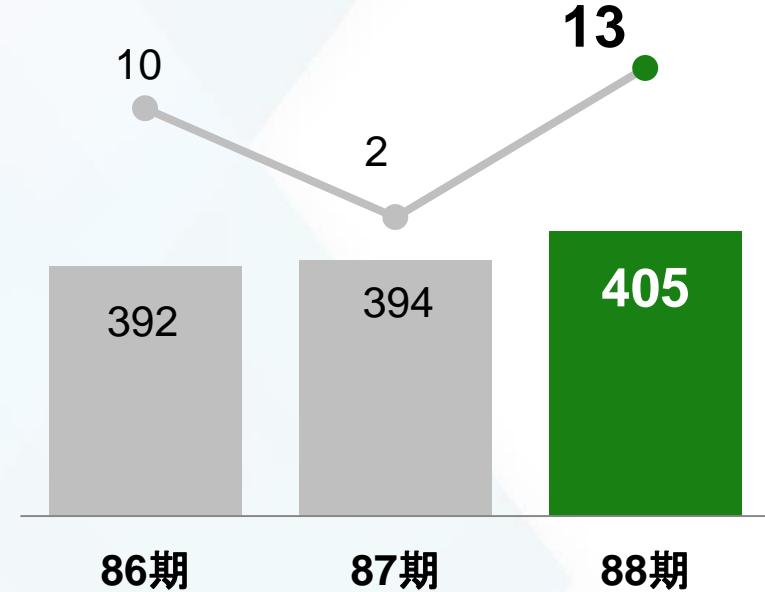
大豆たん白食品・豆乳等

- ⬆ 堅調に推移

大豆たん白事業



■ 売上高 ● 営業利益 (億円)



設備投資の状況

招集ご通知 P24

設備投資の状況

第88期 連結設備投資額

153億円

主な投資内容



不ニサイエンス
イノベーションセンター



チョコレート生産設備

設備投資額(億円)



連結計算書類

招集ご通知 P50-52および
当社ウェブサイト

連結貸借対照表

資産合計 2,669億円（+433億円）

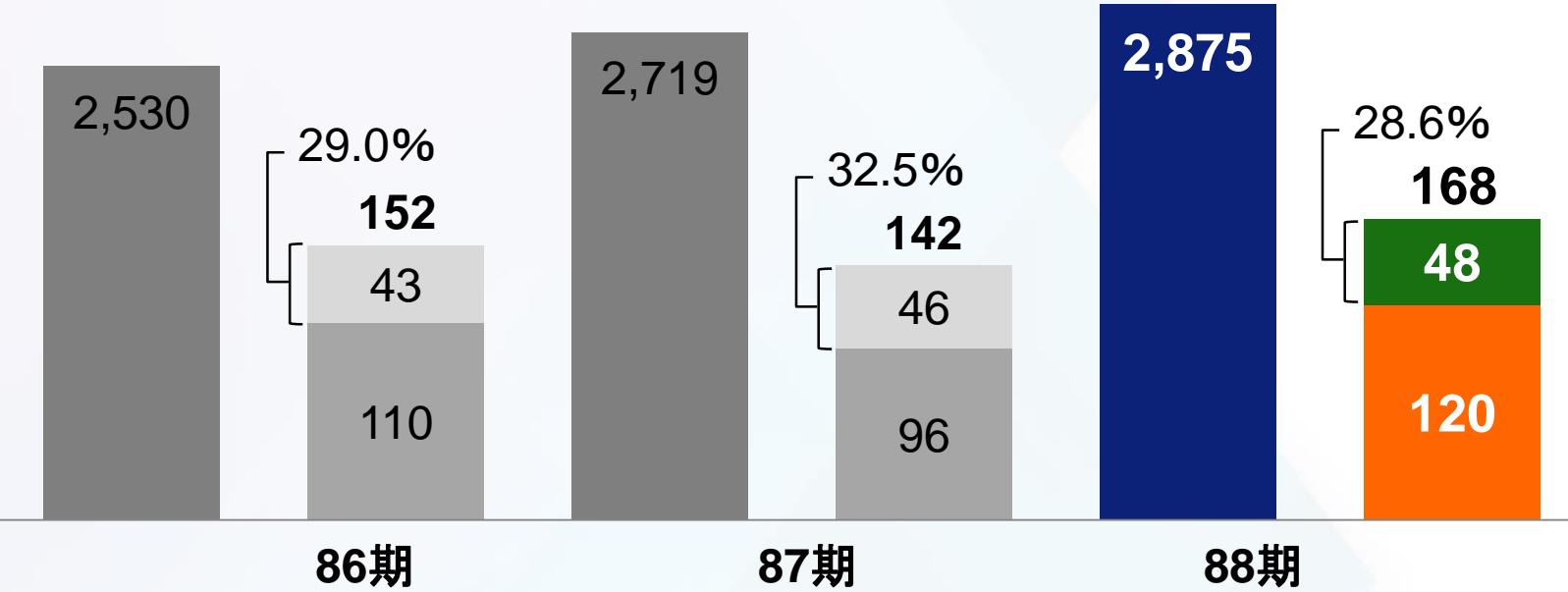
負債合計 1,181億円（+453億円）

純資産合計 1,488億円（▲20億円）

自己資本比率 53.3%（▲11.8P）

連結損益計算書

■ 売上高 ■ 国内営業利益 ■ 海外営業利益 (億円)



連結株主資本等変動計算書

純資産の減少

▲ 20億円

増加要因

■ 親会社株主に帰属する
当期純利益の増加 + 92億円

■ 非支配株主持分の増加 + 12億円

減少要因

■ 剰余金の配当 ▲ 29億円

■ 為替レートの変動による
為替換算調整 ▲ 61億円

■ その他有価証券の含み益減 ▲ 13億円

計算書類（個別）

招集ご通知 P53-55および
当社ウェブサイト

不二製油グループの
「対処すべき課題」

招集ご通知 P28

ローリング
中期経営計画

「ルネサンス不二 2018」 2016年度—2018年度

ローリング中期経営計画とは

中長期ビジョンの実現に向けて、
経営環境・事業投資の変化に対応し、
成果と課題を検証しながら

毎年度向こう 3 力年の方針・戦略を策定

中長期ビジョン

ルネサンス
不二 2018

あるべき姿 2020

- 事業/コスト構造改革が
断行され、グローバル競争
優位を獲得
- グローバル体制が確立

売上高

3,500億円

営業利益率

8%達成

ありたい姿 2030

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

売上高

5,000億円

営業利益率

10%達成

基本方針

マーケティングを強化し、世界各地の生活者の視点から発想
技術でのものづくりに加え、ことづくりによる価値づくり

サステナブル 経営

- コーポレートガバナンス・コードへの対応
 - ▶ ステークホルダーとのエンゲージメントと対話を一層重視

グローバル 経営

- 日本以外の各エリアでの稼ぐ力を強化
 - ▶ 市場に即した製品品質、ビジネスモデルの構築

技術経営

- グローバル研究開発体制の構築
- グローバル知財戦略の推進

サステナブル経営

ESG(CSR)経営の推進

ESG委員会の設置

安全・品質・環境分科会

CSR・リスクマネジメント
・コンプライアンス分科会

ひとつづくり分科会

ダイバーシティの推進

女性管理職の積極登用

働き方改革



グローバル経営

グループ本社制移行

経営と執行を分離 ▶ 効率向上 ▶ 環境の変化に即応



グループ戦略機能の
強化

新規事業の創出

グローバルガバナンス
体制の構築

経営者人材の確保・
育成

世界でグループの価値観を共有するために

ミッション 私たち不二製油グループは、食の素材の可能性を追求し、
使命・存在理由 食の歓びと健康に貢献します。

ビジョン 私たちは、油脂と大豆事業を中心とし、おいしさと健康で
目指す姿 社会に貢献する、食の未来創造カンパニーを目指します。

バリュー
行動する上で
持つべき価値観

安全と品質、環境

挑戦と革新

人のために働く

スピードとタイミング

ミッション

ビジョン

バリュー

シンプル
行動原則

技術経営こそ不二のコア戦略

グループ内外の知見を融合し、新たな価値へ

安全・安心

アジアR&Dセンター（シンガポール）



環境

不二サイエンスイノベーションセンター（日本）



おいしさ

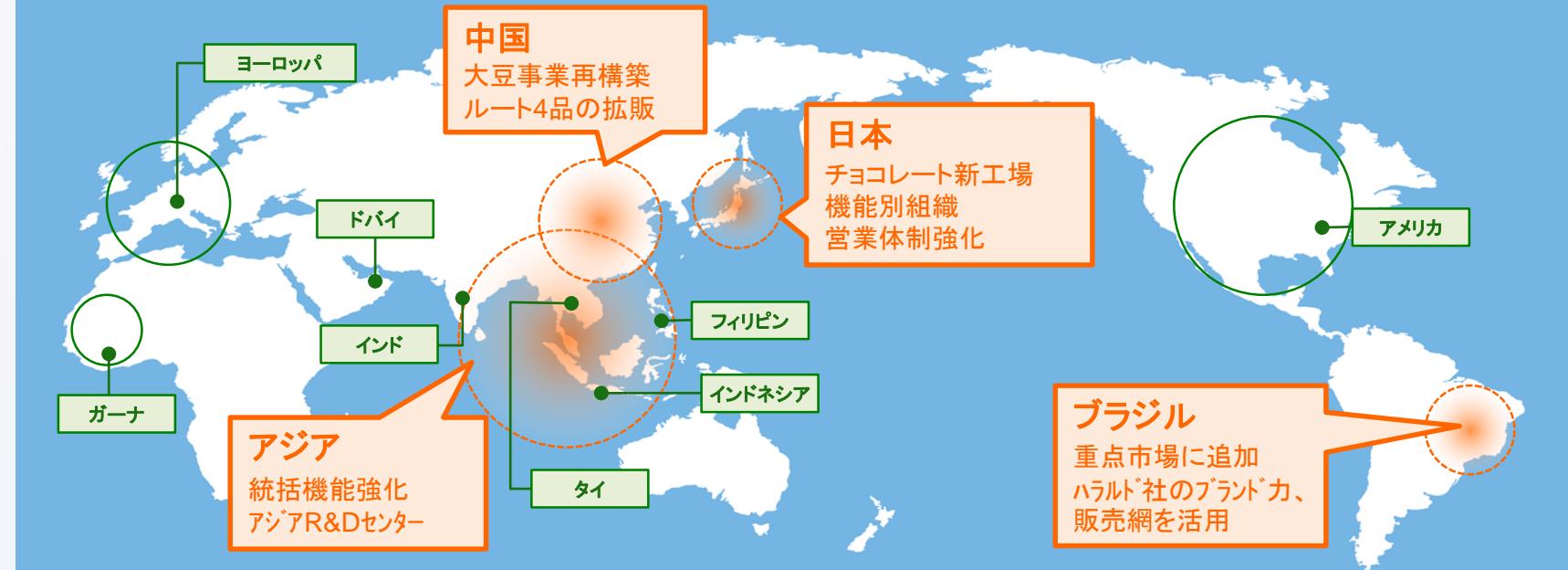
つくば研究開発センター（日本）



健康

エリア戦略

積極的な新拠点設立、M&A・アライアンスの探索・実施



成長戦略

「おいしさと健康」がキーワード

強みが活きる市場・製品群を確実に伸ばす

	目標	油脂事業	チョコレート事業	乳化発酵事業	大豆たん白事業
重点	グローバルシェア Top3の確立	チョコレート用 油脂*1	コンパウンド チョコレート		水溶性 大豆多糖類
成長	特定市場での拡大	DTR技術製品*2 健康栄養油脂 (育児粉乳用)	外食市場	クリーム(海外) マーガリン フィリング	大豆ミート
改革	構造改革による 収益性の強化			クリーム(国内) 外食市場	大豆たん白素材 (分離大豆たん白) 大豆たん白食品
育成	次世代中核事業 への育成	ω3含有油脂 (DHA, EPA, 等)	健康志向の チョコレート	チーズ風味素材	USS*3 大豆ペプチド

*1 チョコレート用油脂:CBE/CBS/CBR

*2 DTR技術:不溶性物質の油脂への分散技術

*3 USS:Ultra Soy Separation製法

成長戦略

	油脂	チョコレート
重点	チョコレート用 油脂	コンパウンド チョコレート

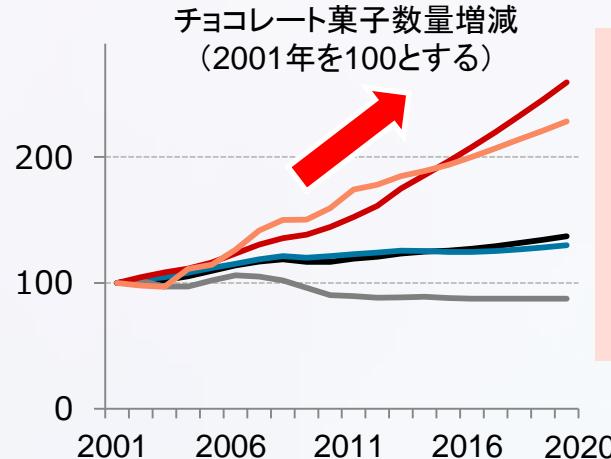
世界トップ企業に



成長戦略

油脂事業・チョコレート事業

これから伸びる市場で当社グループの強みが活かせる



Euromonitor International 2016
(Categories: Chocolate Confectionery of Packaged food)

アジア
5.7%

南米
3.4%

チョコレート用油脂技術

CBE

CBS

CBR

Etc.

+

マーケティング力・販売力

成長戦略

油脂事業・チョコレート事業

欧州

- ・原料ソースを拡げ、拡販
- ・ニッチ、高付加価値で市場を広げる



アジア

- ・積極的に新規市場を開拓し、市場の成長を取り込む



日本

- ・マス市場では価格戦略を実施しシェアを拡大
- ・多様な市場ニーズに対応する市場では高付加価値化を図る

南米(ブラジル)

- ・コンパウンドチョコレートで積極的に市場開拓し、市場の成長を取り込む



成長戦略

乳化発酵事業

クリーム・マーガリン・フィリングのマーケティングによるエリア展開強化

成長

クリーム(海外)
マーガリン
フィリング



「どこの誰に何を売るのか」明確にし、成長市場を確実に取り込む

アジア・中国

- ・現有設備の能力増強・新設
- ・アジアR&Dセンター活用、営業・技術サービス体制強化



南米(ブラジル)

- ・ハラルド社のブランド力、販売網を活用

改革

クリーム(国内)
外食市場

日本

- ・営業体制の強化 ルート市場拡販
- ・クリーム事業の再構築 おいしさ、健康志向の新製品開発

グローバル市場への展開と構造改革

重点	水溶性大豆多糖類	<ul style="list-style-type: none">・供給体制強化・中国需要を取り込み、アジアへ、世界へ。
改革	大豆たん白素材 (分離大豆たん白)	<ul style="list-style-type: none">・サプライチェーン戦略の見直し・栄養健康市場への注力
	大豆たん白食品	<ul style="list-style-type: none">・サプライチェーン、 価格改定による収益性改善
育成	USS 大豆ペプチド	<p>2015 構造改革実績</p> <ul style="list-style-type: none">・だいすオリジン設立・豆乳小売事業 飲料・ヨーグルトの 営業権を譲渡

財務戦略

フリーキャッシュフロー重視で 株主価値向上

- 運転資金の圧縮

資金創出

- グループ資金の管理と効率改善

有利子負債低減

- グローバル投資基準の設定と運営

- 投資

- 設備投資+新規事業投資 < 3ヵ年で500億円
- M&Aは投資基準・グループシナジーを勘案の上、意思決定

「ルネサンス不二」経営目標

2015年度
実績

2016年度
計画

2018年度
計画

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

THE 88TH ORDINARY GENERAL MEETING
OF SHAREHOLDERS

議決権数の報告

 不二製油グループ本社株式会社

質疑応答

決議事項

第1号議案

剰余金処分の件

第2号議案

取締役10名選任の件

第3号議案

監査役2名選任の件

第4号議案

補欠監査役1名選任の件

剰余金処分の件

第88期 期末配当

当社普通株式1株につき

金18円

配当総額

1,547,267,184円

効力発生日

平成28年 6月24日

取締役10名選任の件

1 清水 洋史

2 久野 貢

3 吉田 友行

4 前田 裕一

5 小林 誠

6 木本 実

7 酒井 幹夫

8 松本 智樹

9 三品 和広

10 田路 則子

監査役2名選任の件

1 隈部 博史

2 草尾 光一

補欠監査役 1 名選任の件

■ 福田 正

第88回 定時株主総会

2016.6.23

THE 88TH ORDINARY GENERAL MEETING
OF SHAREHOLDERS

 **不二製油グループ本社株式会社**
-おいしさと健康で社会に貢献する-
-人のために働く-

株主懇談会のご案内

ご案内致しますまで、お座りになって、
お待ちくださいますようお願い申し上げます。

6階フロアにて、株主懇談会を行います。
ぜひご参加ください。

株主様の安全面等を考慮し、
試食を中止することといたしました。
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。