

# 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

# 監査報告

---

THE 88TH ORDINARY GENERAL MEETING  
OF SHAREHOLDERS

# 第88期 事業報告

---

THE 88TH ORDINARY GENERAL MEETING  
OF SHAREHOLDERS

# 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

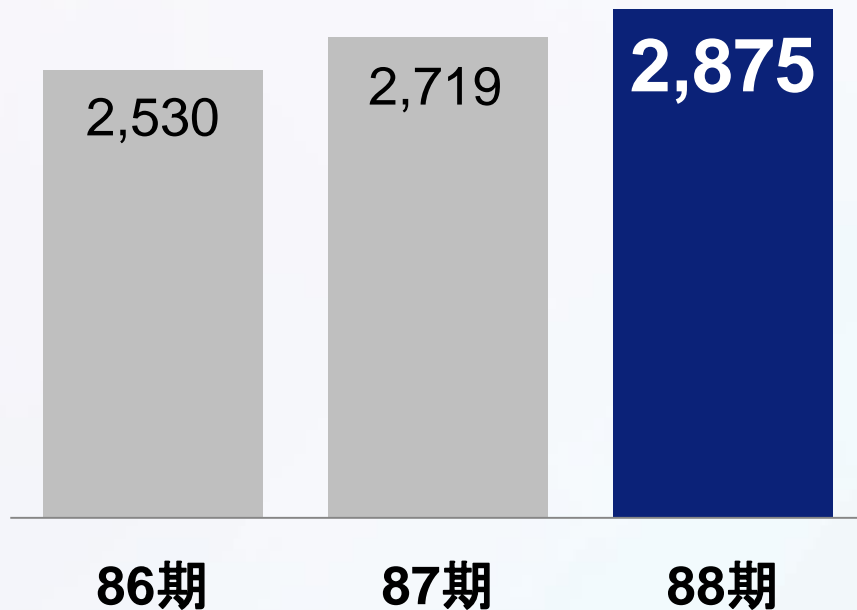
- 収益構造改革
- サプライチェーン構築

### 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

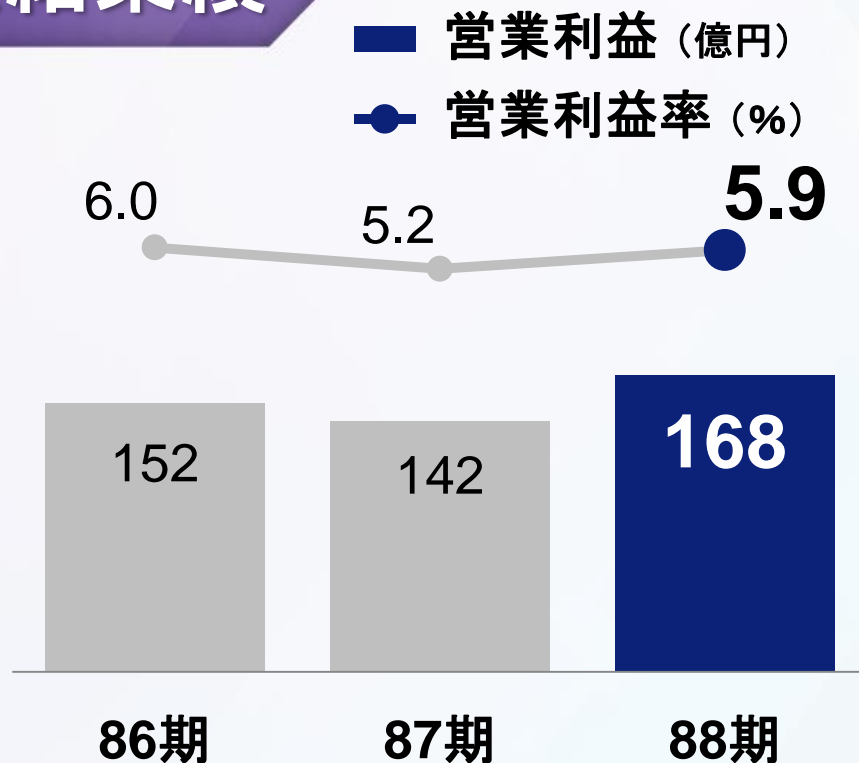
■ 売上高（億円）



売上高  
**2,875** 億円

前期比 **5.7%** 増

# 連結業績



営業利益

168 億円

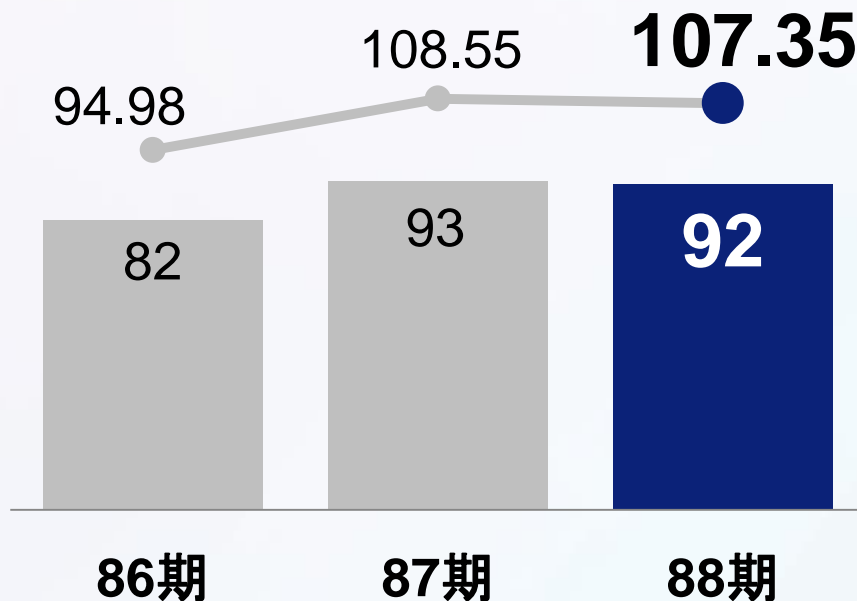
前期比 18.5%増



# 連結業績

■ 親会社株主に帰属する当期純利益(億円)

● 1株当たり当期純利益(円)



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

---

## 油脂事業

### 国内

## 増収増益

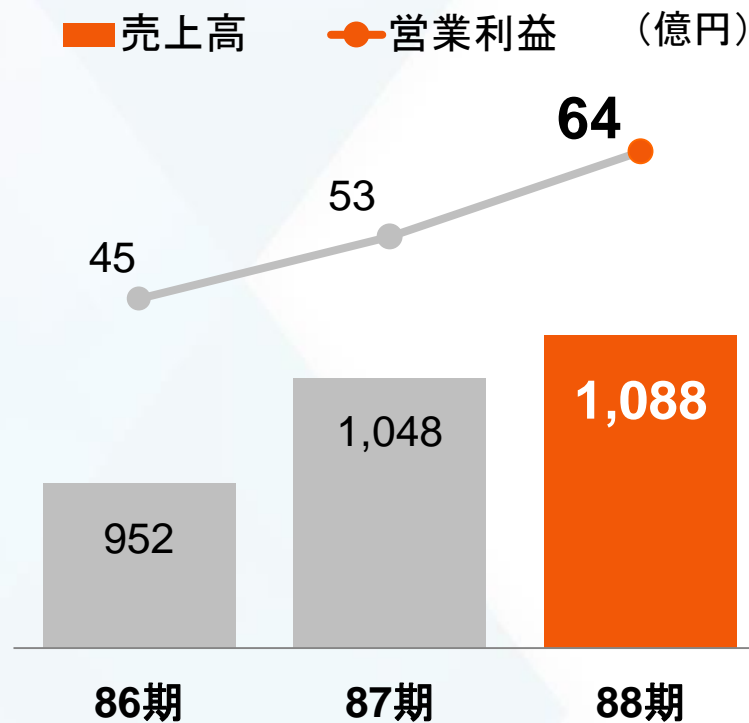
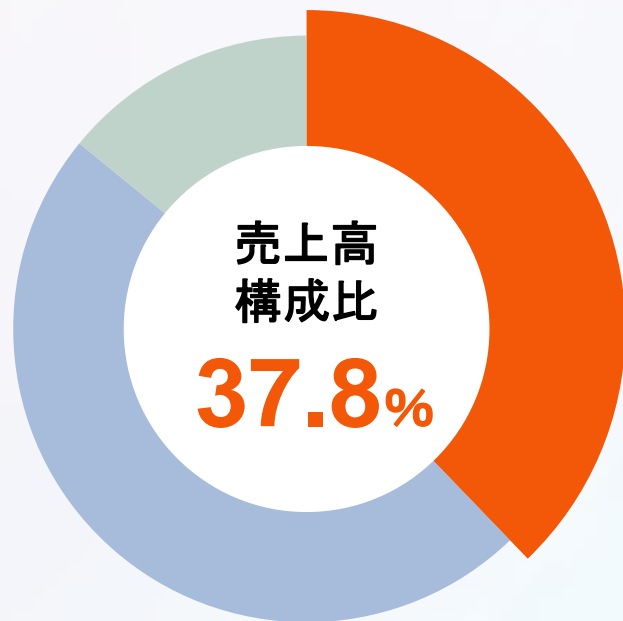
- 販売数量が増加

### 海外

## 増収増益

- 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

### 増収増益

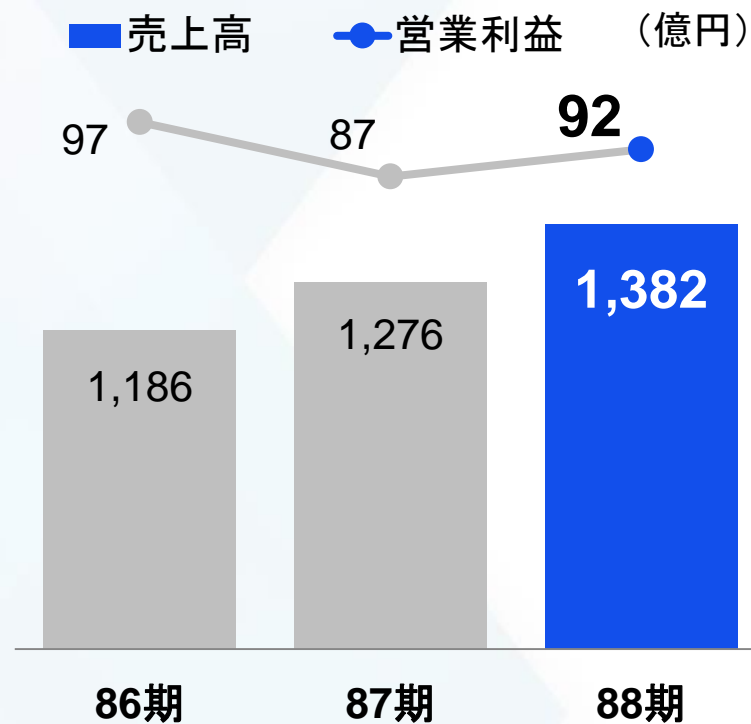
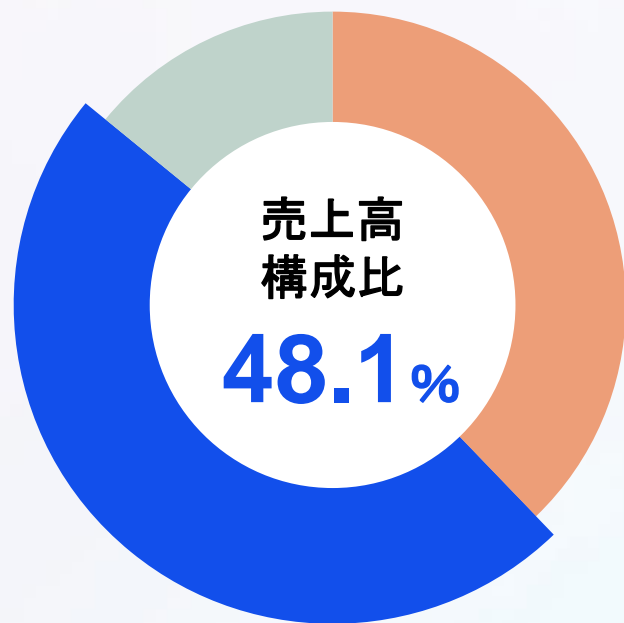
- 販売は伸長
- 原材料価格は上昇
- 価格改定効果

## 海外

### 増収減益

- 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

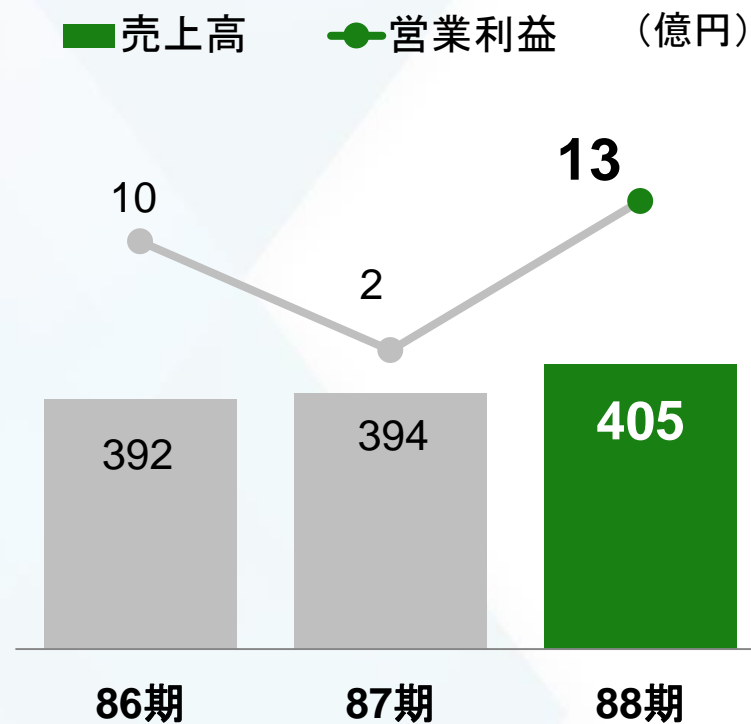
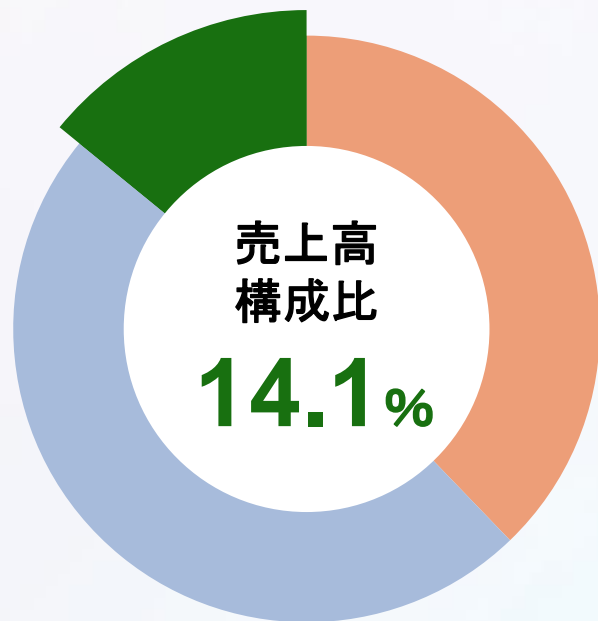
#### 大豆たん白機能剤

- ↑ 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





# 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



不二サイエンス  
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）
------	-----------------

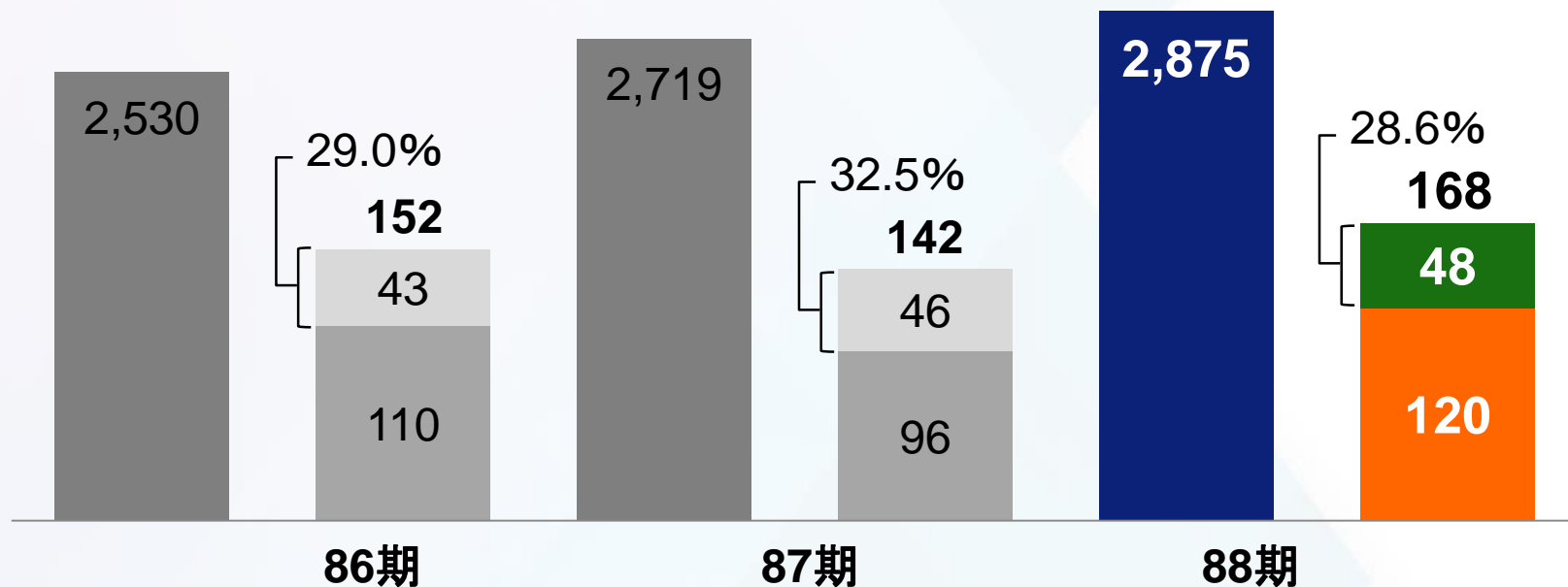
負債合計	1,181億円（＋453億円）
------	-----------------

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カ年の方針・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

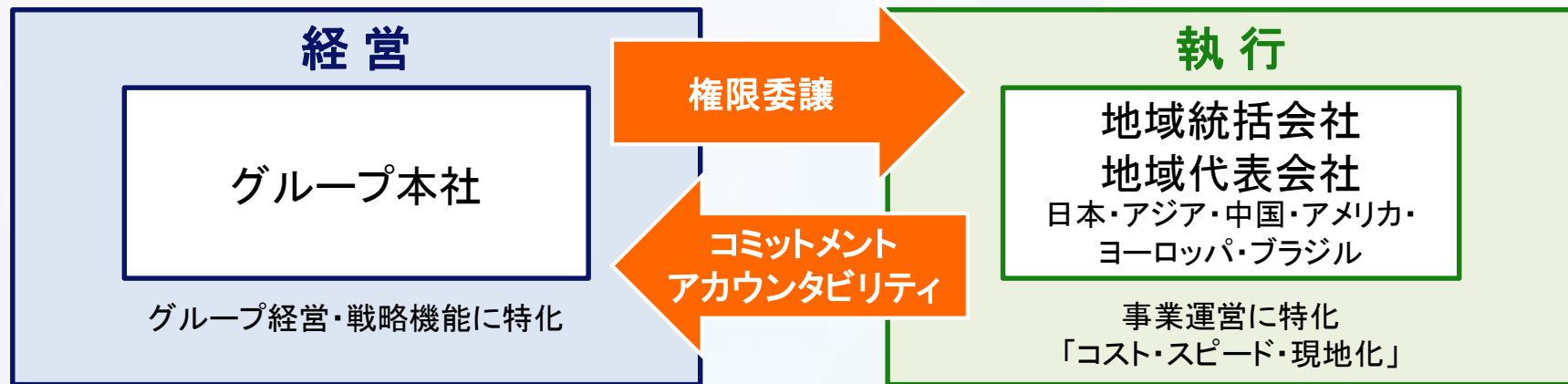
### 女性管理職の積極登用 働き方改革



# 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

## 不二製油グループ憲法制定

### 世界でグループの価値観を共有するために

**ミッション**  
使命・存在理由

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

**ビジョン**  
目指す姿

私たちは、油脂と大豆事業を中核に、おいしさと健康で社会に貢献する、食の未来創造カンパニーを目指します。

**バリュー**  
行動する上で  
持つべき価値観

安全と品質、環境

人のために働く

挑戦と革新

スピードとタイミング

ミッション

ビジョン

バリュー

プリンシプル  
行動原則

## グローバル研究開発体制構築

### 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

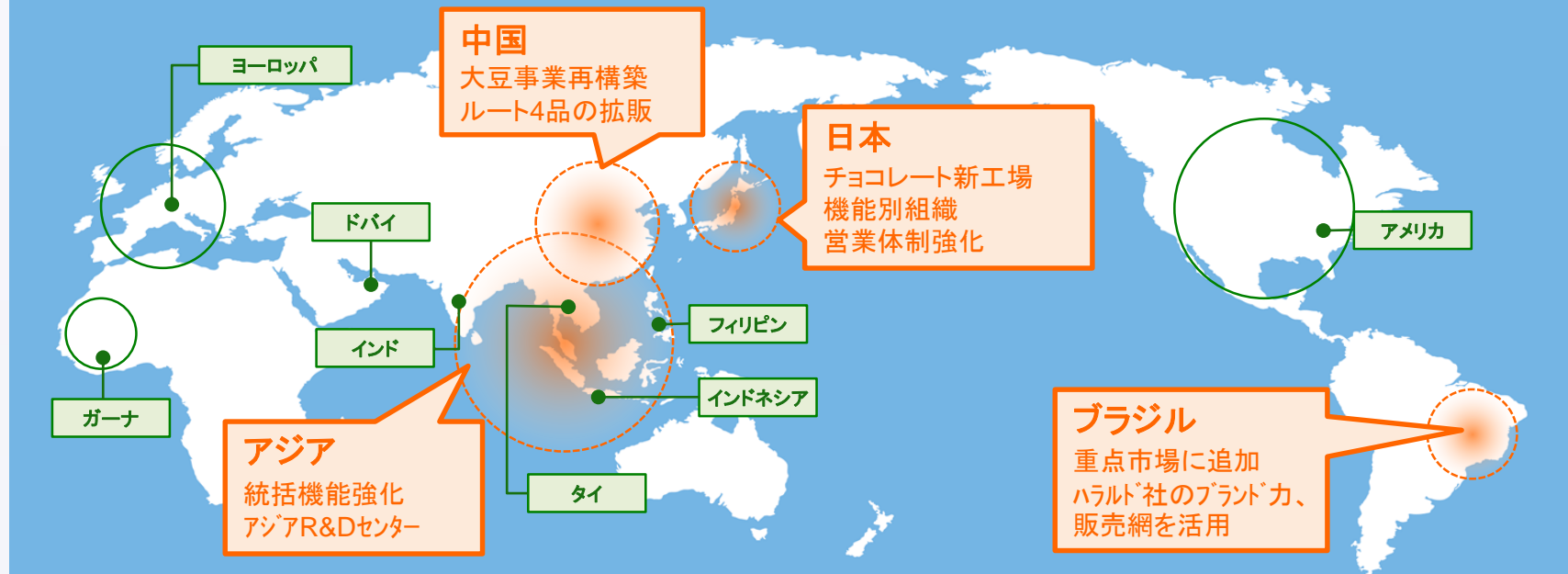
つくば研究開発センター(日本)



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





## 「おいしさ与健康」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

## ピュアチョコレート

カカオ原料  
+乳原料

+

砂糖

ココアバター



## コンパウンドチョコレート

チョコレート菓子・パンの多くはコンパウンドチョコレートを使用

カカオ原料  
+乳原料

+

砂糖

ココアバター

+

チョコレート用  
油脂



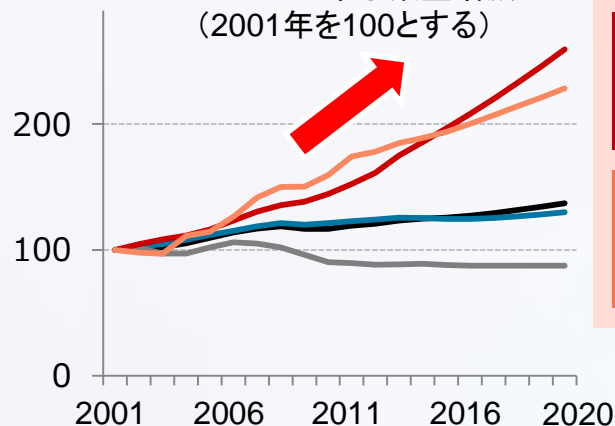
チョコレート用油脂の種類・品質が、  
最終商品の品質・生産・流通の決め手

# 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

チョコレート菓子数量増減  
(2001年を100とする)



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

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

### 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

### 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






### 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



### 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	<p>クリーム(海外) マーガリン フィリング</p> 	<p>「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</p> <p><b>アジア・中国</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・現有設備の能力増強・新設</li><li>・アジアR&amp;Dセンター活用、営業・技術サービス体制強化</li></ul>  <p><b>南米(ブラジル)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ハラルド社のブランド力、販売網を活用</li></ul> 
改革	<p>クリーム(国内) 外食市場</p>	<p><b>日本</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・営業体制の強化 ルート市場拡販</li><li>・クリーム事業の再構築 ・おいしさ、健康志向の新製品開発</li></ul>

### 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"><li>・供給体制強化</li><li>・中国需要を取り込み、アジアへ、世界へ。</li></ul>
改革	大豆たん白素材 (分離大豆たん白)  大豆たん白食品 	<ul style="list-style-type: none"><li>・サプライチェーン戦略の見直し</li><li>・栄養健康市場への注力</li><li>・サプライチェーン、 価格改定による収益性改善</li></ul> <div><b>2015 構造改革実績</b><ul style="list-style-type: none"><li>・だいずオリジン設立</li><li>・豆乳小売事業 飲料・ヨーグルトの 営業権を譲渡</li></ul></div>
育成	USS 大豆ペプチド	<ul style="list-style-type: none"><li>・USS プロジェクト運営による事業化スピードアップ</li></ul>

## 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

---

# 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、  
お待ちしており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。