

Integrated Report

2024

不二製油グループ 統合報告書



不二製油グループ憲法

ミッション = 私たちの使命・私たちの存在理由

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 = 私たちの目指す姿

植物性素材でおいしさと健康を追求し、
サステナブルな食の未来を共創します。

バリュー = 私たちが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

プリンシプル = 私たちの行動原則

Fuji Oil Group Management Philosophy



ビジョン

植物性素材で
おいしさと健康を追求し、
サステナブルな食の未来を共創します。

私たち不二製油グループは、創業当初から南方系油脂と大豆たん白を中核に「植物性素材」が持つ可能性にこだわり、技術の深掘りと横展開で植物性油脂事業、業務用チョコレート事業、乳化・発酵素材事業、大豆加工素材事業を発展させ、製品の機能性を追求するとともに、おいしいもの、体に良いものをお届けしたいという想いで製品を生み出し、価値を提供してきました。各国・地域で「おいしさ」と「健康」の定義や意味合いは多様です。私たちはその多様性を理解・尊重した「おいしさと健康」の実現を目指しています。食の多様化が進む中、私たちの製品で食の選択肢をひろげ、世界中の消費者や社会に貢献します。

また、私たちは健康寿命の延伸、環境負荷、食資源不足など食の課題に向き合っています。一方、食が消費者に届くまでには、複雑なサプライチェーンと多くのステークホルダーが関わり、課題解決は一社のみではできません。私たちは持続可能な未来のために、関わる全ての人々とともに課題解決に取り組んでまいります。



Contents

カバーストーリー



植物性素材へのこだわりによる不二製油グループの創業から現在に至るまでの成長、そして今後の成長についてカバーストーリーを通じてご紹介しています。

- 4 不二製油グループ価値創造の軌跡
- 6 不二製油グループの現在
- 8 不二製油グループの描く未来

価値創造ストーリー



不二製油グループの中長期成長ストーリーの軸として価値創造プロセスとその細解きをご紹介しています。

- 10 CEOメッセージ
- 16 CEO×社外取締役 対談
- 20 プラマー構造改革
- 22 ビジョン実現に向けた価値創造プロセス
- 24 ビジョン実現に向けて
- 25 不二製油グループの経営資本
- 26 不二製油グループの強み
- 29 不二製油グループの提供価値
- 30 サステナビリティ経営
- 32 中期経営計画 Reborn 2024の進捗

価値創造の基盤



価値創造の基盤においては、持続的な成長の源泉となる6つの経営資本における取り組み、今後の強化方針についてご紹介しています。

- 34 CTO×社外取締役 対談
- 38 ソリューションの歴史
- 40 R&D戦略
- 44 CFOメッセージ
- 50 CAOメッセージ
- 51 価値創造を支える人材
- 56 サステナブルな食の未来に向けて
- 58 生産活動
- 60 サステナブル調達
- 64 環境マネジメント
- 67 人権マネジメント

事業戦略

- 68 CSOメッセージ
- 69 事業戦略
- 72 事業概況
 - 74 植物性油脂事業
 - 76 業務用チョコレート事業
 - 78 乳化・発酵素材事業
 - 80 大豆加工素材事業
 - 82 挑戦領域

ガバナンス

- 84 コーポレートガバナンス
 - 86 取締役会
 - 88 指名・報酬諮問委員会
 - 90 監査等委員会
 - 92 役員報酬制度
 - 94 リスクマネジメント
 - 96 社外取締役のフォロー体制
 - 97 グループガバナンス
 - 98 取締役一覧
-
- 100 データハイライト
 - 104 執行役員一覧／主なグループ会社一覧
 - 105 社会からの評価(抜粋)
 - 106 「統合報告書2024」の発行にあたって
 - 107 会社概要／株式の状況

編集方針

- 不二製油グループは、ステークホルダーとのコミュニケーションツールとして、「統合報告書」と「サステナビリティレポート」を年次で発行しています。
「統合報告書」は、当社グループの事業全体像および中長期的な戦略を記載し、その内容についてステークホルダーの皆様との対話を重ねることで、企業価値の向上を図ることを目的としています。一方で、「サステナビリティレポート」は、「統合報告書」のサステナビリティに関する情報を補完するものであり、当社グループが社会の持続可能性に与え得る影響に対する考え方や取り組みを、広範なステークホルダーの皆様に対して網羅的かつ誠実に報告することを目的としています。
- 「統合報告書2024」は、以下の編集方針に基づいて作成しました。
 - ① ステークホルダーとのコミュニケーションから得られた視点を活かし、改善に努め、課題点などネガティブな内容についても透明性をもって報告すること
 - ② 投資家を中心とする社内外の幅広いステークホルダーに、当社のビジネスモデルや短・中・長期の価値創造ストーリーの理解を促進する情報を提供すること
 - ③ 制作の過程を通じて、経営改善に資する議論を深めること

参照ガイドライン

- IFRS財団「統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス2.0」

会社名の表記について

本報告書における会社名の表記は以下の通りです。

- グループ本社、不二製油グループ本社、当社：不二製油グループ株式会社(持株会社)
- 不二製油、不二製油(株)：不二製油株式会社
- 不二製油グループ、当社グループ：不二製油グループ本社を含む国内外のグループ会社の総称

対象範囲

不二製油グループの活動を掲載しています。
なお、事業区分表記は会計セグメントに準じています。

■ 主なグループ会社一覧 ▶ P104

対象期間

2023年度(2023年4月1日～2024年3月31日)
活動や取り組み内容など、一部に過去および直近のものも含まれます。

見通しに関する注意事項

本報告書の記述には、不二製油グループの将来の業績などに関する見通しが含まれていますが、これらは現在入手可能な情報から得られた当社グループによる現時点での分析を反映しています。実際の業績などは、経済の動向、当社グループを取り巻く事業環境などの様々な要因により、これらの見通しとは異なる結果となり得ることをご承知おきください。

Point

「統合報告書2024」のポイント

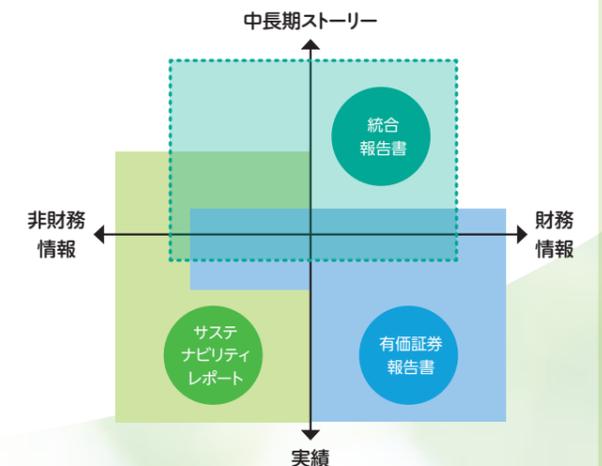
今年度より、各媒体の役割を明確化し、統合報告書の中長期の成長ストーリーを語る媒体と位置づけました。不二製油グループ憲法のビジョン実現に向け、当社の資本や強みがどう活かされ、価値創造につながっているか改めて社内で議論し、価値創造プロセスを見直しております。価値創造プロセスを構成する要素については、「価値創造の基盤」、「事業戦略」、「ガバナンス」の章で具体的な取り組みを紹介し、本報告書全体で、中長期成長ストーリーを表現しています。

「価値創造の基盤」においては、創業以来培ってきた持続的な成長の源泉となる6つの経営資本における取り組み、今後の強化方針について掲載しています。また、強みとしての研究開発をCTOと社外取締役の対談記事を通じてご紹介しています。

「事業戦略」においては、植物性素材へのこだわりと植物性油脂、大豆たん白に関する技術により構築してきたオリジナリティのあるビジネスモデルにおける、「技術の融合」「顧客との課題解決力」「サステナブル調達」といった強みを活かした価値創出に向けた取り組みを掲載しています。

「ガバナンス」においては、取締役会の透明性を高めるため、実効性評価のプロセス、取締役会の評価や課題の掲載に加え、今年度新たに取締役会の主な取り組みとして議論内容をご紹介しています。

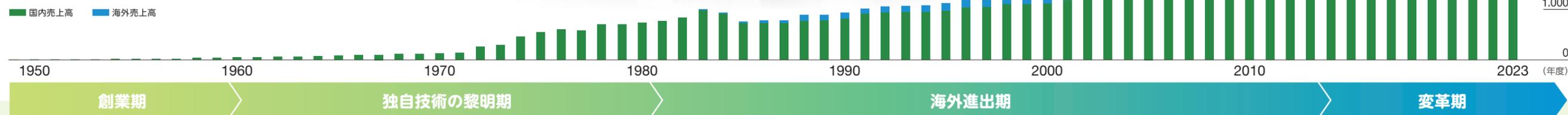
統合報告書2024を通じて、不二製油グループの価値創造ストーリーをご理解いただけたら幸いです。



不二製油グループ価値創造の軌跡

不二製油グループは創業以来、南方系油脂と大豆たん白を中核に技術を深め、人まねをしない、挑戦と革新に努める姿勢で、顧客や消費者、ステークホルダーへの貢献を果たすことで成長してきました。

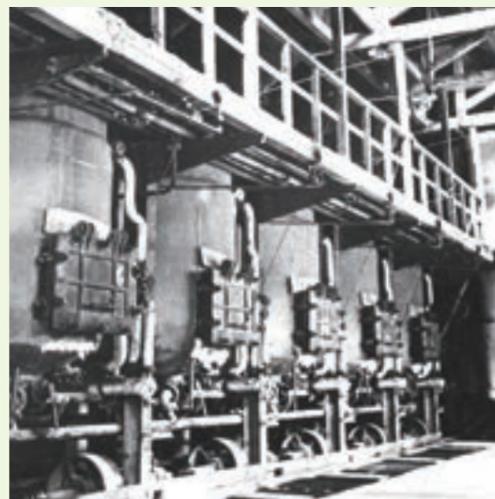
不二製油グループ連結売上高



1950~

植物性素材へのこだわりの原点

1950年に不二蚕糸の大阪工場が製油業として独立し、不二製油株式会社が誕生。日本の油脂業界では最後発として事業を開始した不二製油は、大豆や菜種などの油脂原料の割り当てを受けることが難しい状況の中、当時日本ではほぼ扱われていなかった南方系の固型脂に着目。「人まねはしない」という創業精神から日本初となる圧搾抽出方法によるヤシ油の搾油に成功し、原料と技術で独自性を持つ事業基盤を築きました。



日本初の南方系油脂の圧搾抽出装置

1970~

顧客との共創による独自ポジションの確立

不二製油は創業当時から経営の基本方針として「顧客への貢献」を掲げ、顧客の課題解決や潜在的なニーズの掘り起こしを行うことで、食品の黒子企業として事業の拡大に取り組んできました。顧客との共同開発を行う拠点として、「フジサニープラザ」を開設し、従来の顧客である食品メーカーに加え、コンビニエンスストアや外食店、飲料メーカーとの共創を進め、日本の食の多様化に貢献することで不二製油は成長してきました。



フジサニープラザ東京(講習会)

1960~

油脂技術の応用による不二製油のビジネスモデルの確立

創業以来、植物性油脂と大豆たん白の研究開発に取り組んできた不二製油は、培った技術を応用することで、4つの事業を展開する現在の不二製油のビジネスモデルを確立しました。



植物性油脂事業

1955年に日本初となる油脂溶剤分別プラントが完成し、チョコレート用油脂の原点となるハードバターの製造が実現



業務用チョコレート事業

1962年にヤシ油の搾油(圧搾)を活かしたカカオ豆搾油により独自のココアバター抽出方法を確立



乳化・発酵素材事業

1968年に世界初の高油分クリームの直接加熱殺菌に成功し、商業的無菌充填生産によるホイップクリームが誕生



大豆加工素材事業

創業当時から将来的な食資源としての大豆たん白に着目し研究開発に取り組み、1966年にゲル形成能を有する大豆たん白製造法が確立



ソリューションの歴史 ▶ P38

1980~

事業エリアの拡大

1980年以降、サプライチェーンの確立や販売拡大を目指し、グローバルでの展開を進めてきました。原料確保・製造を目的として東南アジアに拠点を設立し、その後は新たな市場の開拓を目的に米州、欧州、中国にグループ会社を設立しました。近年では2015年にハラルド、2019年にブラマーなどのM&Aを進め、世界第3位の業務用チョコレートメーカーになりました。

2010~

サステナビリティ経営の推進

2011年発表の中期経営計画「Global & Quality 2013」では、「サステナブル経営の推進」を基本方針に掲げ、本業を通じた食の課題解決への取り組みを開始し、地球環境問題・人権・心身の健康等バリューチェーン上の社会課題を機敏に捉え、ソリューションの提供を先進的に行ってきました。サステナビリティへの取り組みはリスクの低減だけではなく、当社グループの高付加価値化や競争優位性の向上に結び付けています。



サステナビリティ経営 ▶ P30

不二製油グループの現在

不二製油グループは、植物性油脂、業務用チョコレート、乳化・発酵素材、大豆加工素材の4事業を中心に、14の国と地域で展開しています。70年の歴史で培われてきた植物性素材の可能性を引き出す研究開発や生産技術、ユニークな事業ポートフォリオを活かし、食のソリューションを提供してきました。これからも、世界の食市場の多様性や変化に対応し、顧客や消費者の皆様へ更なる価値提供を続けていきます。

売上高

5,641 億円



営業利益

182 億円



注：円グラフの営業利益には、グループ管理費用・連結調整を含んでいません。

2024年3月期

植物性油脂事業

シェア(当社推定) | チョコレート用油脂(CBE)*: **世界トップ3**

* CBE: Cocoa Butter Equivalent. ココアバターと同等の物性を持ったチョコレート用油脂

業務用チョコレート事業

シェア(当社推定) | 業務用チョコレート: **世界第3位 日本第1位**

乳化・発酵素材事業

シェア(当社推定) | フィリング: **中国第1位**

大豆加工素材事業

シェア(当社推定) | 大豆たん白素材: **日本第1位**
水溶性大豆多糖類: **世界第1位**

主要製品



チョコレート用油脂 | フライ用油脂 | ピュアチョコレート | コンパウンドチョコレート*1 | ホイップクリーム | マーガリン | 粉末状大豆たん白 | 粒状大豆たん白 | 粉末油脂 | 冷蔵用油脂 | アイスコーティングチョコレート | 成型チョコレート | チーズ風味素材 | フィリング | 大豆たん白食品 | 水溶性大豆多糖類

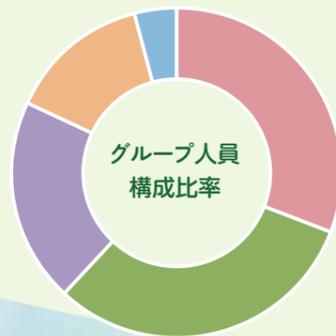
*1 チョコレート用油脂を用いたチョコレート

グローバル展開

事業展開地域 **14**の国と地域

連結従業員数 **5,731**人

海外従業員割合 **70%**



従業員数

日本	1,733人
米州	1,798人
東南アジア	1,168人
中国	827人
欧州	205人

2024年3月31日現在

サステナビリティ

主要原料のトレーサビリティ

パーム油 TTM*1 **100%**、TTP*2 **95%**

注：2023年度実績
*1 TTM: Traceability to Mill (搾油工場までのトレーサビリティ)
*2 TTP: Traceability to Plantation (農園までのトレーサビリティ)

環境ビジョン2030

CO₂排出量 **29%**削減*3

注：2023年度実績 *3 スcope1+2 基準年:2016年度・全連結子会社

研究開発

特許出願数

国内累計 **4,133**件
海外累計 **3,495**件

注：不二製油グループ各社の累計
2024年3月31日時点

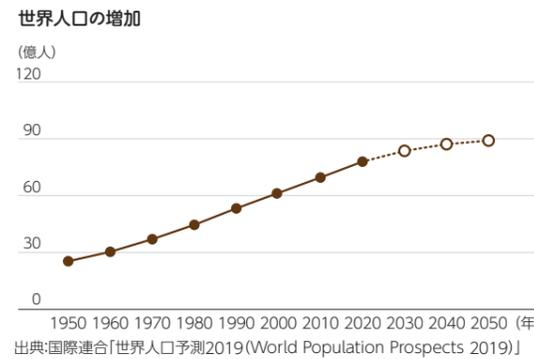
不二製油グループの描く未来

人口の増加、環境問題、進みつつある食資源不足など、食を取り巻く環境は大きく変化しています。創業以来、私たちがこだわりを持って追求してきた植物性素材には、食に関する課題を解決する可能性があると考えています。私たち不二製油グループは、植物性素材でおいしさと健康を追求し、サステナブルな食の未来を共創し、社会課題の解決と持続的な成長を果たしていきます。

事業環境の見通し

社会構造の変化

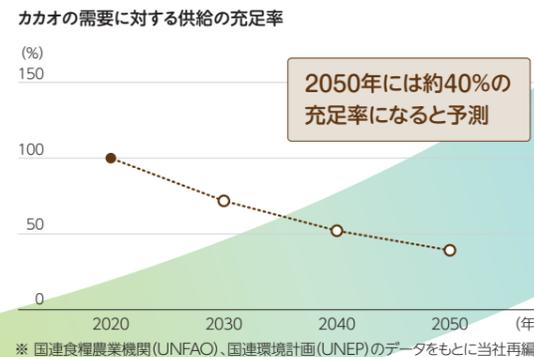
世界の総人口は増え続け2050年には約90億人まで増加すると予測されています。人口増加による食資源や動物性タンパク質の不足だけでなく、気候変動による原料の収穫量の減少や、各国・地域における伝統や価値観、嗜好、アレルギーへの対応などニーズの多様化が進むと想定されます。



事業環境におけるリスクと機会

カカオ豆の需要と供給

世界人口の増加や経済成長により、チョコレート菓子市場は拡大が見込まれています。原料となるカカオ豆は生産量の拡大が難しく、代替カカオ等のソリューションで需給ギャップを埋めるための機会が見込まれます。当社は、ココアバターへの代替となるチョコレート用油脂を有しており、事業機会獲得に向けて注力していきます。



健康課題を抱える人口の増加

人口増加と同時に、先進国においては医療の進化による死亡率の低下、寿命の延長により高齢化が進み、新興国においては経済発展とともに生活習慣病が増加し、健康志向は益々高まっていく見込みです。当社は植物性油脂・タンパクを中心とした食の「おいしさと健康」に資する食素材を提供する会社として、健康志向の高まりに応えることが使命と考えています。



チョコレート用油脂とコンパウンドチョコレートの成長機会 ▶ P70

新たな価値の創造に向けて

01

ウェルビーイングの実現

世界的な寿命の延伸により、人々のより豊かで健やかな生き方に対する意識が高まっています。当社は食を通じて人々の心身の健康課題解決に取り組み、広く人々のウェルビーイングに貢献していきます。

健康課題の解決に向けた研究開発の推進 ▶ P42



02

サステナブルな食のバリューチェーンの構築

将来の食糧問題が指摘される中で、誰もが食料を当たり前に入手できる社会の実現に向けて、サステナブルな原料調達への取り組みや研究開発を進めています。

サステナブル調達 ▶ P60



03

自然環境の負荷低減

継続的な食の提供のために、環境負荷の低い製品の開発、水やエネルギー資源の効率的な活用、自然生態系の保全に取り組んでいきます。人と地球の健康を考えた植物性食品を提供していくことで、社会課題の解決を目指します。

環境マネジメント ▶ P64



ビジョン

植物性素材でおいしさと健康を追求し、サステナブルな食の未来を共創します。

健康問題や環境問題などの社会課題の解決に貢献する、植物性新食材「豆乳クリームバター」

当社グループは、植物性の新食材として豆乳クリームバターを開発しました。「おいしさ」を前提として、サステナブル・ヘルシー・ダイバーシティといった条件を満たした、気候変動、肥満の増加等の健康問題などの社会課題や、ビーガン、ベジタリアンといった食の多様性に対応する製品です。製品化においては物性に課題がありましたが、当社の油脂技術が応用され、固形化と良好な口溶けの両立が可能となりました。当社グループは、植物性素材にこだわり、サステナブルで社会課題解決に貢献する製品の開発を進めていきます。

