

# J-オイルミルズレポート 2020

～ 油を究めて幸せを創る2020～

お問い合わせ先:

株式会社 **J-オイルミルズ**

コーポレートコミュニケーション部  
〒104-0044 東京都中央区明石町8番1号 聖路加タワー  
TEL: 03-5148-7101  
FAX: 03-5148-7107

<https://www.j-oil.com/>



この印刷物は、  
環境に配慮した資材と工場で  
製造されています。

2020.11



## 目次

企業理念	02
トップメッセージ	03
第五期中期経営計画の軌跡	09

## 価値創造ストーリー

J-オイルミルズの歩みとこれから	11
J-オイルミルズの価値創造モデル	13
J-オイルミルズのマテリアリティ	15
J-オイルミルズの研究開発	17

## SPECIAL CONTENTS ①

J-オイルミルズの事業を通じたSDGsへの貢献	19
-------------------------	----

## SPECIAL CONTENTS ②

J-オイルミルズの海外展開	23
---------------	----

## 事業概況

事業概要	25
油脂事業	27
油脂加工品事業	29
食品・ファイン事業	31
パフォーマンスハイライト	33
新商品情報	34

## マテリアリティ報告

J-オイルミルズの事業とESG経営	35
社長×社外取締役 座談会	37
コーポレート・ガバナンスの強化	42
あぶらと食の多様な価値を創造	50
社会と地球への貢献	
環境	53
サプライチェーンマネジメント	55
地域社会への貢献と協働／ ステークホルダーとのコミュニケーション強化	57

個性を高め合い成長し合う組織づくり	59
-------------------	----

データ編(非財務データ)	63
MD&A(経営者による財務状態および経営成績の分析)	65
会社情報	73
第三者意見	74

## 編集方針

本報告書はJ-オイルミルズグループの中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを紹介することを目的に発行しています。

2020年度版は、2017年度から始まった第五期中期経営計画の進捗状況を、トップメッセージ、第五期中期経営計画の軌跡にて説明するとともに、事業戦略と経営基盤強化(ESG経営の推進)の結合性を意識して構成しています。特集記事は、当社の価値創造の源泉である研究開発と、注力分野である海外事業、また当社製品によるSDGsへの貢献などについてお伝えすることを目的として作成いたしました。

また、さらなる活動推進や情報開示の高度化に向けて、今回も特定非営利法人循環型社会研究会の山口氏より貴重なご意見をいただき、巻末に掲載しています。

今後も当社グループの取り組みを報告し、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションをさらに促進することを目指します。

## 報告対象期間

本レポートでは、当社グループの2019年度(2019年4月1日～2020年3月31日)の活動を主に報告しています。当該年度以外の取り組みも一部掲載しています。

## 報告対象範囲

財務データは連結決算、環境データの範囲は、2018年度までは自社全生産拠点(千葉工場、横浜工場、静岡事業所、浅羽工場、神戸工場、倉敷工場、若松工場)、2019年度からは自社全拠点及びグループ会社(株式会社J-ケミカル)です。

## 発行年月日

2020年11月

## 参考としたガイドライン

- ・環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」
- ・Global Reporting Initiative「GRIサステナビリティ・レポート・スタンダード」
- ・一般財団法人日本規格協会「ISO26000:2010社会的責任に関する手引」
- ・国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

## WEBサイトのご案内

本レポートは、従来投資家向けに発行してきた『ビジネスレポート』と、あらゆるステークホルダー向けに発行してきた『CSR報告書』を一冊に統合し、当社の企業価値をトータルに報告するものです。本レポートに掲載できない詳細データについては、当社のWEBサイトに公開しています。本レポートの報告内容は、当社のあらゆる活動の中でも、多くのステークホルダーにとって重要な情報を優先しています。

- ・IR情報 <https://www.j-oil.com/ir/>
- ・サステナビリティ情報 <https://www.j-oil.com/sustainability/>

## 将来に関する予測・予想・計画について

本レポートに記載している将来予測は、記述した時点で入手できた情報に基づいて作成したものであり、事業環境の変化などにより結果が異なる可能性があります。

## 企業理念

J-オイルミルズグループは2017年10月に、新たに企業理念を制定しました。

「私たちの価値」(Value)を根底に、「私たちの使命」(Mission)である、『あぶらを究め、心を動かす おいしさデザイン』を実現し、『Joy for Life® 生きるをおいしく、うれしくしたい。』を「目指すべき未来」(Vision)として定め、それを油滴で表現しています。

制定にあたっては、当社の「あるべき姿」について、当社で働く皆が、それぞれの想いを込めて語り合い、策定したものです。

## Vision

## 目指すべき未来

J-オイルミルズが目指すべき理想の未来を表した言葉。この未来に向かって努力し進化し続ける意志となります。

## Mission

## 私たちの使命

今までも、そしてこれからも私たちが果たすべき社会的使命を表した言葉。他にない強みを活かし、新たな価値を創造していく原動力となります。

## Value

## 私たちの価値

私たちの先達が培った資産を受け継ぎ、誰にも負けないあぶらへの愛を重ね合わせて、日々の行動へと、つなげていくこと。そのすべてを私たち独自の価値として磨いていきます。

あぶらは、人が生きるために欠かせない栄養素です。

食材を揚げたり、焼いたり、炒めたり、そのまま料理にかけたり。

ご家庭でも、レストランでも、お弁当やお惣菜でも、日々ご利用いただいています。

あぶらのおいしさは、特別なおいしさ。

甘味、酸味、塩味、苦味、うま味、辛味、どの味もあぶらと一緒にになると、より深い味わいになる。味覚だけでなく、見た目や音、香りや食感など五感でも楽しめる。それこそが、あぶらの魅力です。

あぶらは、果てしない可能性を秘めています。

食材でありながら、葉や、燃料や、化粧品にも使われるあぶらは、

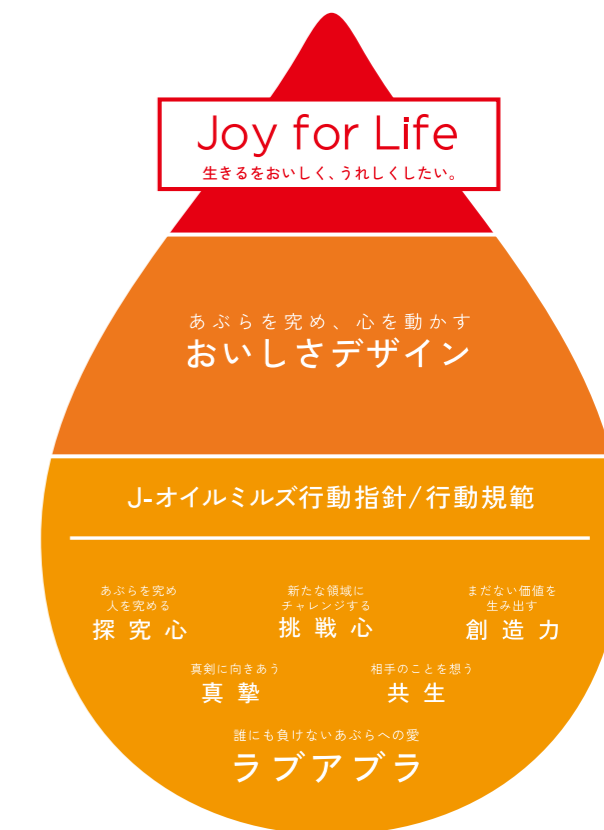
これからも、たくさんのうれしさを、生み出すことができると、私たちは信じています。

「Joy for Life®」これは私たち自身が目指すべき未来を想い描いて、たどりついた言葉。

あぶらを誰よりも愛し、あぶらをどこまでも究め、心を動かすおいしさをデザインしながら、

たくさんの人々の人生に、おいしさやうれしさを増やしたい。

その未来を実現することこそが、私たちJ-オイルミルズの「Joy for Life®」なのです。



## トップメッセージ

激変する環境、ウィズ・アフターコロナの世界において、  
顧客、社会、ステークホルダーにとって  
必要とされる存在となるための経営基盤強化、  
成長のための価値創造を目指します。



代表取締役社長執行役員

八馬 史尚

## はじめに

新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方、およびご家族の皆様にご心よりお悔やみを申し上げますとともに、現在、罹患されている方や、感染症拡大により影響を受けておられる皆様には心よりお見舞い申し上げます。また、対応にご尽力いただいております保健機関、医療関係者の皆様には敬意を表しますとともに、深く感謝申し上げます。

## 食を支えるインフラ企業としての役割

## ■ 新型コロナウイルスの拡大で改めて食を支える企業としての使命と責任を再認識しました

新型コロナウイルスという、私たちが経験したことがない感染症の世界規模での拡大は、私たちの行動様式や価値観に変革をもたらし、これまでの日常が非日常に変わりました。そのような環境下、「食」を提供する形態も変わりつつありますが、根底に流れるものは、「食」は生活の重要な要素であり、人々の暮らしに欠かせないものであるということです。「食」を支えるメーカーとして、安心・安全で品質の高い製品を安定的にお届けすることが当社の変わらぬ使命であり、社会的な責任であることを改めて認識いたしました。

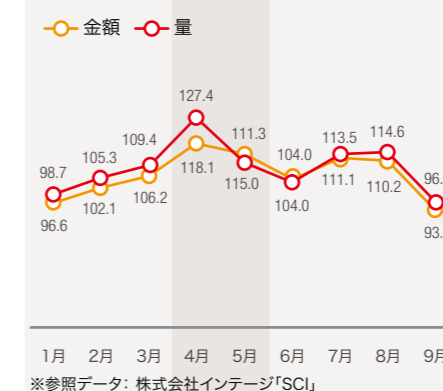
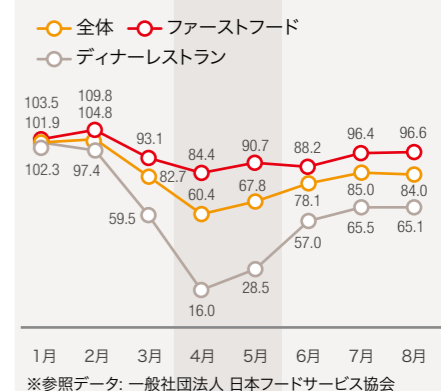
新型コロナウイルスの影響を受け、食品の市場も大きく変貌しています。家庭用市場は月単位の変動はありますが、新型コロナウイルスの感染拡大以降、拡大基調にあります。業務用は外食市場の状況が厳しく、またインバウンド需要に支えられていた土産用菓子等の市場も落ち込んでいます。

当社は、油脂、油脂加工品、食品・ファインの3つの事業で、家庭用製品、業務用製品を提供しています。このような状況下においても、常にお客様のニーズやお客様が抱えている「食」や「調理」に関する様々な課題に対して、製品としての“モノ”と、情報発信等を含めた“コト”を掛け合わせ、お応えしていきます。

新型コロナウイルスの  
決算への影響

## 市場環境

- 家庭用油脂: 内食需要増加による伸長は4~5月をピークに落ち着く。
- 業務用油脂: 外出自粛要請や外食店への休業要請等により外食市場は厳しい状況が続く。

家庭用油脂前年比較(平均購入規模×100)  
(単位:%)業務用油脂 外食産業市場動向調査前年比較  
(単位:%)

## ■ お客様に対して

当社は事業統合以前から長年にわたって外食産業のお客様に支えてきていただきました。今回のコロナ禍は、その外食産業に大きな影響をもたらしています。この状況からの回復を一日も早く実現するために、しっかりと外食産業のお客様への貢献ができるよう努めてまいります。店舗での喫食が減少する一方テイクアウト、デリバリーが増加する中で、時間が経っても美味しく食べられるよう当社の独自技術でのご提案等を進めております。一方で、家庭用のお客様に対しては、コロナ禍において、生産、物流、営業、顧客・消費者対応窓口などバリューチェーン全体で安定供給に取り組んできました。急増する需要に対して、供給が追い付かずご迷惑をおかけする場面もありましたが、変化する環境の中、当社は、「どのようにすれば生活者の期待に応えることができるか?」を、外食、中食、内食産業をはじめとする皆様とともに考えてまいりました。小売や総菜チェーンなどのセントラルキッチンのお客様に対して、リモートによる商談や、当社

## トップメッセージ

キッチンにて、当社のレシピを使った調理シーンを動画配信してお届けするなど、新たな営業手法を取り入れました。行動が制約される中でも、製品力と提案力で、お客様のお役に立てるよう努めております。

### お客様に対する新型コロナウイルス感染症への対応

- 食を支える企業として、エッセンシャルワークの継続
- 安定供給(生産、物流、営業、顧客・消費者対応)



リモートによる商談



オンラインショップ開設

- バリューチェーンにおけるDXの活用



当社キッチンを含む、「おいしさデザイン工房<sup>®</sup>」での取り組み  
ZOOMと動画配信での提案活動



AI-OCR活用の検討  
※AI-OCR:手書きの書類を読み取りデータ化するOCR(Optical Character Recognition/光学文字認識)へAI技術を活用する手法

### 従業員に対して

安定供給を実行する機能である生産、物流などの職場においては、通勤や日常生活での安心・安全の確保に努めています。リモートワークが可能な職場においては、ITの環境を整備し、出社比率を大幅に抑えています。リモートワークの実施により、ピフォアコロナ時代には気づかなかった様々な課題も見えてきました。当初は戸惑う声もありましたが、e-mailを利用した「意見箱」や社内SNSでの「出社している社員にエールをつなごう」、コロナ禍の働く環境全社アンケートなどの企画を通じて、従業員のケアを行っております。

一方で、家族との食事の時間が増えた、通勤時間の短縮によりワークライフバランスが改善したという声もあります。時間管理という概念から、より成果に力点を置いた評価を行うなど、今後も継続するであろうリモート環境を前提とした働き方、コミュニケーションの行動・意識の変革を推進していきます。

### 従業員に対する新型コロナウイルス感染症への対応



社内SNS上で行った「出社している社員にエールをつなごう!」企画への投稿写真のモザイクアート(当社従業員作成)

- 生産拠点における安心・安全の確保
- 通勤時の安全性の確保(時差出勤)
- リモートワークの推進(在宅比率80%へ)
- IT環境・設備の充実、サポート環境の整備
- デスク間の仕切り設置



フリーアドレスによる密集回避



当社オフィス記事掲載  
「日経アーキテクチャ」2020年7月23日号 p.38-39  
※日経BPに許諾をいただいた上で掲載しております

## 2019年度の業績

### ■ 3期連続増益を達成、当期純利益は過去最高

2019年度の業績は、良好な原料相場のもと、油脂事業が好調に推移し、オリーブオイルや「長調得徳<sup>®</sup>」といった高付加価値品が拡大しました。また、原料相場が下落する中、油脂製品の価格を維持し、収益力が改善しました。油脂加工品は、家庭用マーガリンと粉末油脂は好調に推移しましたが、業務用マーガリンは原料価格の高騰とコロナ禍でのインバウンド需要の落ち込みにより減少し、収益性が悪化しました。食品・ファイン事業はスターチの価格改定効果や品質・食感改良剤としての採用が進み、増益を牽引しました。

当期純利益は営業利益の拡大に加えて、坂出事業所の事業資産の譲渡益などの計上があり、2018年度に続き、過去最高を達成しました。業績の好調を受け、配当は10円増配の100円としました。

### 第五期中期経営計画における2020年度

#### ■ ウィズ・アフターコロナを見据え、第五期中期経営計画の仕上げの年として、成長戦略、構造改革、経営基盤の強化に取り組む

2020年度は、第五期中期経営計画の最終年度にあたります。売上高は未達であるものの、収益性、資本効率は2019年度まで順調に改善しています。第五期中期経営計画における営業利益の目標達成は新型コロナウイルスの影響により、難しい状況ですが、当期純利益ベースで4期連続での増益を計画しています。外食市場を中心に外部環境は厳しい状況にありますが、家庭用製品の売上拡大と、SKU(Stock Keeping Unit;品種数)の大幅な削減等、コスト構造の変革に取り組んでいきます。

第2四半期決算では、期初に公表した各利益の上期目標を概ね達成しており、引き続き通期計画の達成に向けて取り組んでいく考えです。油脂加工品事業は業務用における新型コロナウイルスの影響、原料価格の高騰など、厳しい環境下にあり、赤字が継続しています。よりコスト競争力のある原料へのスイッチ、家庭用事業の強化などで黒字化を必達目標とし、来期以降に向けての成長基盤構築に取り組んでおります。油脂事業、油脂加工品事業では、ともに家庭用商品の売上拡大に努め、食品・ファイン事業では「ネオトラスト<sup>®</sup>」などのスターチの高付加価値品の拡販に注力します。また2019年度に資本提携を行なったマレーシアのPremium Fats Sdn Bhd(以下PF社)、Premium Vegetable Oils Sdn Bhd(以下PVO社)との連携を強め、アジアでの事業展開の足場を固めます。さらに構造改革の面では、あらゆるバリューチェーンにおいて引き続き資産効率の改善に取り組んでいく考えです。



※ 第五期中期経営計画の詳細と軌跡はP9-10をご覧ください

### 2020年第2四半期市場環境(前年比)

油脂事業	家庭用		+5%弱
	業務用	外食向け 加工用	▲10~20% ▲10%前後
油脂加工品事業	家庭用		+5%前後
	業務用		▲10%前後
食品・ファイン事業	スターチ		▲2%~5%
	ケミカル		▲10%
	大豆シート食品「まめのりさん <sup>®</sup> 」		緩やかに回復
原料為替相場	原料		菜種相場良化
	為替		円高ドル安

### 当社の状況

- 家庭用製品は第1四半期において油脂、油脂加工品ともに好調に推移、一部製品で供給が追いつかず休売も発生
- 業務用製品は油脂の外食向け、油脂加工品のインバウンド向けを含む土産菓子向けが減少
- 食品・ファインは主な販売先が北米である大豆シート食品「まめのりさん<sup>®</sup>」が大幅に売上減少、回復傾向にはあるものの厳しい状況が続く

トップメッセージ

ステークホルダーの皆様とともにESG経営を推進

■ 取締役会の機能強化

2019年度より独立社外取締役を女性取締役1名を含む3名体制とし、取締役会の機能の強化を図りました。独立社外取締役はグローバル経営、投資、マーケティング等、それぞれの強みをお持ちの経営経験者を含めた5名の方に就任いただいております。これまで以上に取締役会の議論が活発化しました。執行に対して厳しいご指摘をいただくこともあり、取締役会に対して一層緊張感をもって臨んでいます。少数株主をはじめとするステークホルダーの代表としての社外取締役の声を真摯に受け止め、経営の舵取りを行っていきたく考えています。

■ 委員会体制の見直しと、マテリアリティへの取り組み

2019年度にマテリアリティを特定し、目標やKPIの設定に向けて活動を開始しました。2020年度には委員会体制を見直し、コンプライアンス強化とエンタープライズリスクに対応する経営リスク委員会と、気候変動や環境、人権に配慮し、サステナブルな調達活動を実施するためのサステナビリティ委員会を設置しました。これらを通じて、今後もより強固にESG経営を進めていきます。取り組み事例として、パーム油の調達方針と人権の方針を策定し、人権のデューデリジェンスを実施しています。

■ 人財への取り組み

人財の育成は会社の発展に不可欠です。私の社長就任以降注力してきた領域の一つで、人財育成への投資を拡大してきました。全社員に対して社内外の研修機会を拡充し、専門性を高めることのみならず、個人のキャリア育成計画に沿ってより広いスキル習得ができるよう支援しております。若手社員に対して機能、職能に応じたキャリアを支援するとともに、経営幹部を育成する研修「Future Creation Program(以下FCP)」を実施し、今年度で5期目を迎えました。FCPはファイナンス、マーケティングなどビジネスの基礎を身につけ、経営課題を抽出し、プレゼンテーションを行うなど多方面にわたるプログラムを設定しています。2020年度はSDGsの課題を分析し、2030年までの自社の成長機会を提案する研修も実施しています。これらの研修の成果として、社員の視野が広がり、より複合的に物事を見るなど、行動が変わってきたことを実感しています。

ダイバーシティにも力を注いでおり、まずは女性が活躍できる体制の整備に着手しました。女性社員が発起人となり立ち上げた「カシオペアWプロジェクト」は、今では男性社員も参加し、女性活躍からダイバーシティ&インクルージョンに目的を昇華させて育児や介護と仕事について議論する場に発展しています。また女性社員の登用にも積極的に取り組んでいます。女性管理職の比率も未だ低位ではありますが右肩上がりであり、次期中計期間においてはさらなる向上を目指します。女性の意見を経営に反映し、製品開発や経営基盤の強化に役立てる考えです。また、外部人財の積極的登用によって多様な価値観、視点を取り込むことで組織の活性化を進めています。

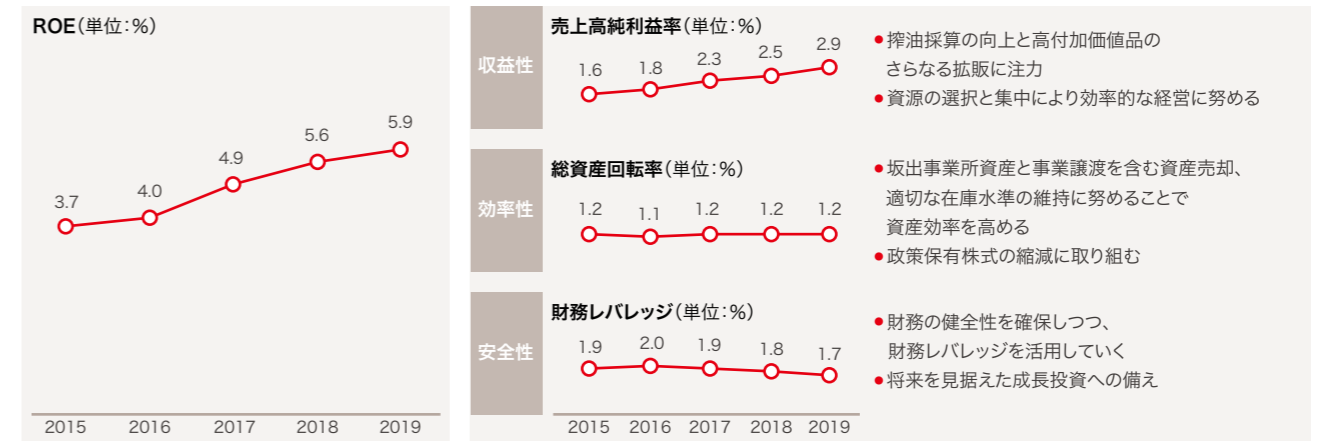
J-オイルミルズとステークホルダー



ROE向上

ROEはまだ低い水準にありますが、連続した利益成長、資産効率の改善等により着実に上昇しています。この結果、足元では5.9%まで改善しました。より高い水準を目指し、今後も引き続き改善を図っていきます。

ROE向上に向けて、収益性の拡大を柱に持続的な成長を目指す



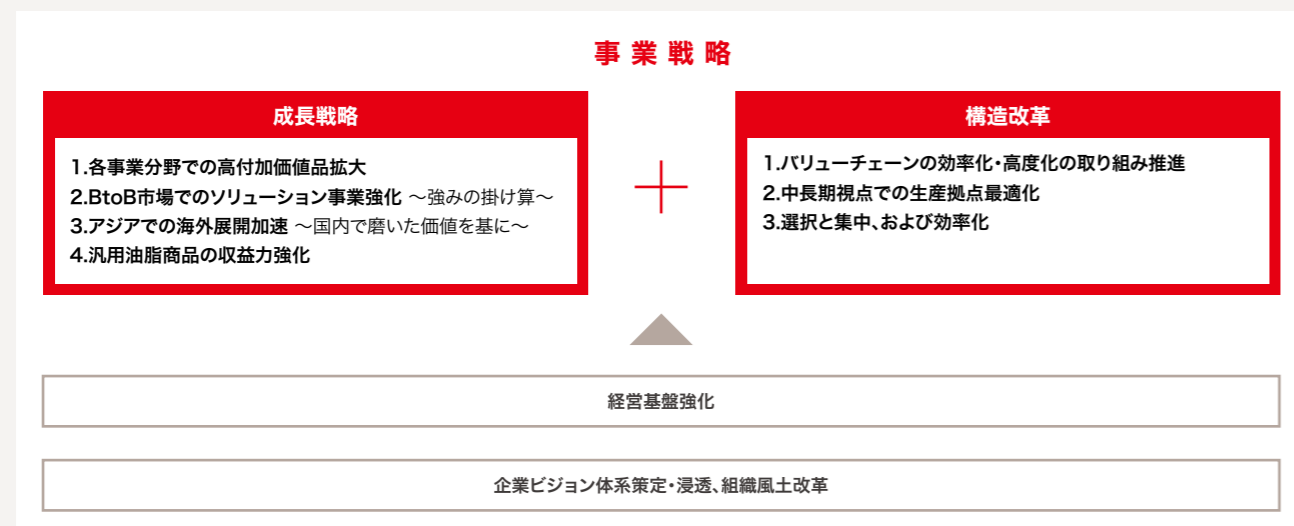
2030年までの成長に向けて

第五期中期経営計画の期間もあと半年となりました。現時点では今回のコロナ禍での影響も含めて残念ながら売上高と営業利益は策定当時の目標に到達していませんが、各施策を通じて、2030年までの成長の基盤を着実に強化しつつあると認識しています。立案中の第六期中期経営計画では、ウィズ・アフターコロナの社会変化も織り込んで、長期にわたって当社が安定的に成長を実現するために、成長投資により舵を切り油脂以外の事業もさらに強化するとともに、海外展開をより加速していきたく考えています。また、第五期中期経営計画において着手した構造改革をより強力に推し進め、収益基盤の強化を図っていきます。

J-オイルミルズは、生活者様、小売業様・需要家様、販売店様、サプライヤー様、株主様、物流企業様、そして環境を含む社会に、当社従業員を加えたステークホルダーの皆様にご貢献し、社会の様々な課題に向き合い、解決のためにお役立ちしていきたく考えています。部門を超えて、お客様、社会のニーズに耳を傾けて、当社ができる独自の価値創造に取り組んでまいります。それによって社会の課題に応えつつ、持続的な成長を遂げステークホルダーの皆様にご報告していきたく考えています。

## 第五期中期経営計画の軌跡

2017年度を初年度とする4か年の第五期中期経営計画「油を究めて幸せを創る2020」では、相場起点の装置産業から顧客起点の価値創造企業への転換を目指し、長期的な成長のための基盤づくりに取り組んできました。

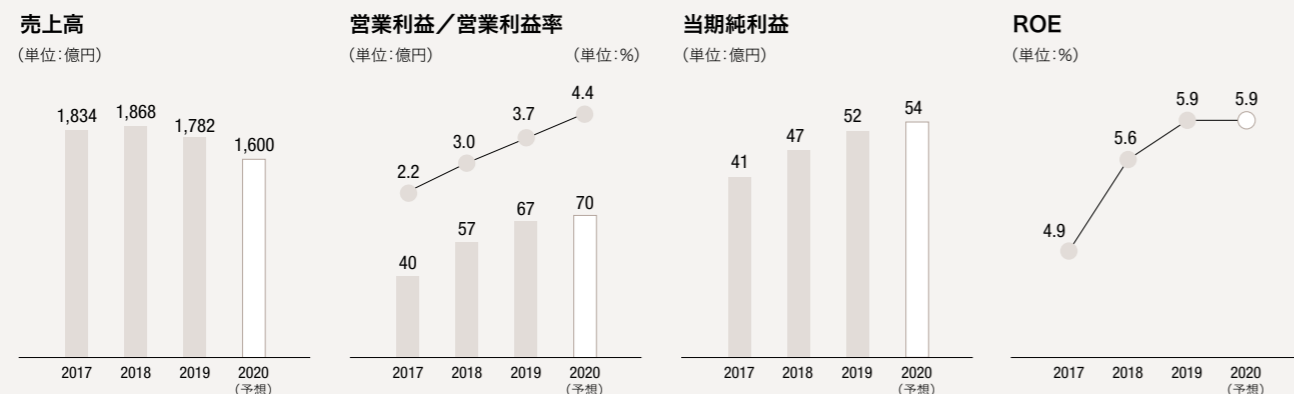


### 経営数値目標と業績推移

2020年度は、第五期中期経営計画の最終年度にあたります。第五期中期経営計画に掲げた売上高の目標に対して2020年度予想では達してはませんが、2019年度まで順調に収益性を改善してきました。また、営業利益の目標の達成は新型コロナウイルスの影響により、残念ながら難しい状況ですが、当期純利益ベースで4期連続での増益を計画しています。ROEにおいては、目標である5.0%以上を2018年度時点で達成していますが、今後もさらなる資本効率の向上に向けて取り組んでいきます。

連結	2017	2018	2019	2020(予想)	2020目標
売上高	1,834億円	1,868億円	1,782億円	1,600億円	2,150億円以上
営業利益	40億円	57億円	67億円	70億円	80億円以上
営業利益率	2.2%	3.0%	3.7%	4.4%	3.5%以上
当期純利益*	41億円	47億円	52億円	54億円	-
ROE	4.9%	5.6%	5.9%	5.9%	5.0%以上

※親会社株主に帰属する当期純利益



### 成長戦略の進捗

	2019年度までの成果	2020年度の重点施策
1. 油脂・育成領域での高付加価値品の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>● オリーブオイル拡大</li> <li>● 長調得徳®/J-OILPRO®を中心とした市場の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● オリーブオイル、から揚げの日の油、長調得徳®, J-OILPRO®, プレミアムオイル、粉末油脂のさらなる拡販</li> </ul>
2. ソリューション事業の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ソリューション事業部の立ち上げによる提案力の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 重点製品スターチ(ネオトラスト®等)に注力し、ソリューションテーマ拡大にて成長を実現</li> <li>● 中食・テイクアウト・デリバリー市場の拡大に伴い、経時劣化を抑制するソリューション提案の強化</li> </ul>
3. アジアでの事業展開の加速	<ul style="list-style-type: none"> <li>● タイでの事業強化</li> <li>● Goodhope Asia Holdings Pte. Ltd.傘下のマレーシア油脂加工品メーカーPF社、PVO社への出資参画実行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PF社、PVO社との連携強化により、油脂加工品事業のシナジー効果の創出</li> </ul>
4. 油脂製品の収益力強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 相場の動向を反映した最適な採算構造の仕組み化</li> <li>● 価格重視の販売戦略の実行</li> <li>● 大豆、菜種の原料ミックスによる搾油バランスの見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 価格重視の販売戦略の継続</li> <li>● 販売量と価格の適正化</li> </ul>

### 構造改革の進捗

	2019年度までの成果	2020年度の重点施策
1. バリューチェーンの効率化・高度化の取り組み推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 味の素社との包装材料共同調達開始</li> <li>● 「ホワイト物流」推進運動に自主行動宣言を提出</li> <li>● 新物流システム構築および運用開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● バリューチェーンにおける川上(生産・物流)川下(製品在庫削減・SKU削減)において効率化を実現</li> </ul>
2. 中長期視点での生産拠点最適化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 住吉工場閉鎖、倉敷工場立ち上げ</li> <li>● 工場稼働率の向上</li> <li>● 日清オイリオグループ株式会社との業務提携締結</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産拠点について、中長期視点での最適化の検討</li> <li>● 日清オイリオグループ株式会社との提携(搾油工程の受委託、原料の共同配船、BCP対応、原油とミールのスワップ)</li> </ul>
3. 選択と集中、および効率化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 静岡事業所の配合飼料事業再構築、坂出事業所の資産の譲渡</li> <li>● 健康食品事業の撤退、インドRuchi J-Oil Private Limited清算手続</li> <li>● 生産子会社統合(株式会社J-バック)、販売子会社統合(株式会社J-NIKKAパートナーズ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 政策保有株式および資産の効率化</li> </ul>

### 経営基盤の強化

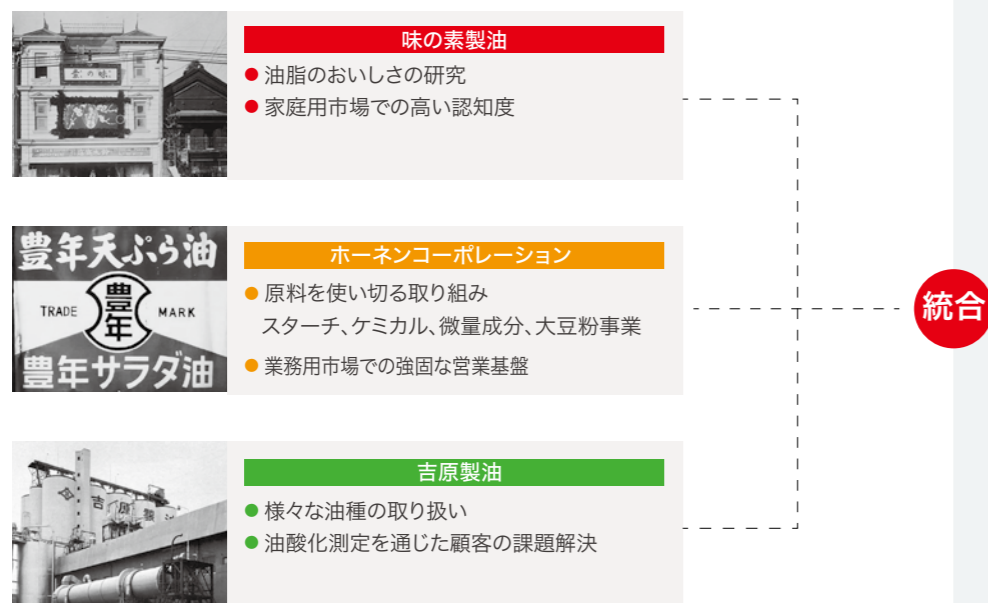
	2019年度までの成果	2020年度の重点施策および今後の課題
1. 品質保証	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質保証体制の拡充</li> <li>● システム化推進</li> <li>● ISO9001認証の取得(生産・コーポレート部門)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リスクの未然防止、低減</li> <li>● 顧客満足度の向上</li> </ul>
2. ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社外取締役体制の拡充</li> <li>● コーポレートガバナンスコードの活用</li> <li>● 経営リスク委員会・サステナビリティ委員会の設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 取締役会実効性の向上</li> <li>● 内部統制システム強化・グループ経営推進</li> </ul>
3. 組織体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業本部制導入(役割と責任の明確化)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 権限委譲の推進、事業の責任の強化</li> </ul>
4. 経営の見える化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 内部管理体制の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● システム化を含む内部管理体制の再構築</li> </ul>
5. 企業価値向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 資産効率の改善(選択と集中)、内部管理体制強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ROE向上のための資本政策の実行</li> </ul>
6. IR、SR	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 体制の拡充、情報開示・フェアディスクロージャーの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ステークホルダーとの対話、流動性の向上、株主層の拡大</li> </ul>
7. 人事	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人事制度の改定、人材育成プログラムの拡充、働き方改革、ダイバーシティの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 働き方、ダイバーシティに対する社内の意識醸成、成長戦略・変革を支える人材の育成</li> </ul>

価値創造ストーリー

# J-オイルミルズの歩みとこれから

J-オイルミルズは、2004年にホーネンコーポレーション、味の素製油、吉原製油の3社が統合して設立された会社です。各社の歴史は古く文政の時代まで遡ります。190余年に及ぶ歴史の中で、各社が培ったノウハウや強みを融合させ相乗効果を発揮する事で、社会に商品・サービスを通じて様々な価値を提供してきました。国内で培った技術力と経験を活かし、海外へ視野を広げて一歩ずつ前進しています。

J-オイルミルズは、2004年に3社ともに100年以上の歴史を有するホーネンコーポレーション、味の素製油、吉原製油の3社が合併して誕生



事業のあゆみ

- 1826年** 味の素製油  
熊沢家、尾張一宮で水車式搾油場をつくる
- 1855年** 吉原製油  
油問屋川田家の事業を引き継ぐことにより「吉原商店」が創業
- 1917年** ホーネンコーポレーション  
清水工場(現静岡事業所)建設
- 1917年** 日華油脂創立
- 1923年** ホーネンコーポレーション  
苛性ソーダ性製法による「大豆白絞油」を発売。  
後年、マークを変更し「豊年油」として現在でも業務用市場で確固たるブランドとして親しまれている。
- 1937年** 吉原製油  
ゴールデンサラダ油(綿実油)発売
- 1950年** 味の素製油  
家庭用天ぷら油800g、1400g缶発売。  
黎明期にあったスーパーマーケットで販売され急速に家庭に普及
- 1964年** ホーネンコーポレーション  
豊年リーバ(株)を設立。  
パン食に普及に伴ってマーガリン製品が家庭に浸透。
- 1974年** 味の素製油  
「マリーム」(クリーミングパウダー)発売
- 1982年** ホーネンコーポレーション  
家庭用「高リノール酸サラダ油シリーズ」発売
- 1995年** 味の素製油  
味の素ブランドのオリーブオイルを発売
- 2002年**  
株式会社ホーネンコーポレーション・味の素製油株式会社が経営統合、持株会社「株式会社豊年味の素製油」を発足
- 2003年**  
吉原製油株式会社が経営統合に参加し、持株会社名を「株式会社J-オイルミルズ」に変更

商品・技術

- 2006年**  
「AJINOMOTO さらさらキャノーラ油」1000gを発売。
- 2007年**  
業務用油「長調得徳®」を新発売、コスト削減に貢献する経済的な油としてロングセラーとなる。
- 2012年**  
高い吸水性を持ち、水分と油を保持できる機能を持つ新素材「ネオトラスト®」の販売を開始。
- 2016年**  
新鮮さにこだわったオリーブオイル「AJINOMOTO オリーブオイル エクストラバージン FRUTIA PREMIUM」を発売。
- 2018年**  
「長調得徳®」10年ぶりにリニューアルを実施し、劣化抑制効果がさらに向上。



## J-オイルミルズのこれから

2020年度は4か年にわたる第五期中期経営計画「油を究めて幸せを創る2020」の最終年度にあたります。世界規模で新型コロナウイルス感染症が拡大し、当社を取り巻く事業環境は急速に大きく変貌しています。また、この影響の収束時期については予想が困難な状況です。このような環境下において、当社は人々の生活に欠かせない生活必需品の食品を扱う企業として、従業員の安心と安全を確保し、安定供給と消費者のニーズに合う商品の開発に努めています。またその後の10年、20年にむけた成長の仮説検証を並行して行い、持続的な成長を果たしうる事業構造改革を進め、企業の価値向上を実現していきます。

### これまでの中期経営計画

統合前の各社の業績は原料高騰時には、営業赤字に陥ることもありましたが、3社統合後は、商品の適切な価格維持やコストマネジメント、効率化を進めることでボラティリティの幅を縮小し、安定した利益構造を確立してきました。当社の持つ資産を最大限に活用し、一層磨き込むことで、さらに高い価値を提供し長期的な成長を目指していきます。

**1 第一期中計**  
2004~2006

**Jump from “0”計画**  
**ゼロ“からはじめる”**  
**ゼロ“ベースで考える”**

コスト削減(生産・物流の効率化)、高付加価値品の開発と販売により、3年間の累計で145億円の収益改善。

**2 第二期中計**  
2007~2010

**Change & Strong**  
**変えよう遅しく**

コスト削減、高付加価値品の開発と拡販、適正価格の実現により4年間で119億円の収益改善、海外事業開始。

**3 第三期中計**  
2011~2013

**安定と成長2020**

成熟市場において高付加価値品の開発と拡販により収益基盤を強化すると共に成長市場では粉末油脂事業や海外事業、食品・ファイン事業など今後の成長できる分野に挑戦し、2020年に向けての基盤を整備。

**4 第四期中計**  
2014~2016

**安定と成長2020**

油脂、育成事業領域での高付加価値による成長、J-OILMILLS (THAILAND) Co., Ltd.設立によるASEANでの橋頭堡確保、倉敷工場建設による製油事業の筋肉質化に向けた取り組みの進展。

**5 第五期中計**  
2017~2020

**油を究めて**  
**幸せを創る2020**

これまでに培った知見やノウハウを最大限に活かし、「あぶら」が持つ様々な価値を徹底的に追及し、「あぶら」の可能性を拡げてくことで人々の心を動かすおいしさを創造する「おいしさデザイン企業」を目指す。

**2014年**  
タイに合併会社J-OIL MILLS (THAILAND) Co., Ltd.を設立。



- 2017年**  
倉敷工場竣工、最新設備を駆使し搾油オペレーションの効率化。
- 2018年**  
キッチン・ベーカリー・オフィス機能を備えた複合型プレゼンテーション施設「おいしさデザイン工房®」を設立。
- 2019年**  
製菓・製パン市場をターゲットにマレーシアでの新規取り組みを実施。
- 2020年**  
日清オイリオグループ株式会社との搾油事業に関する業務提携を実施。

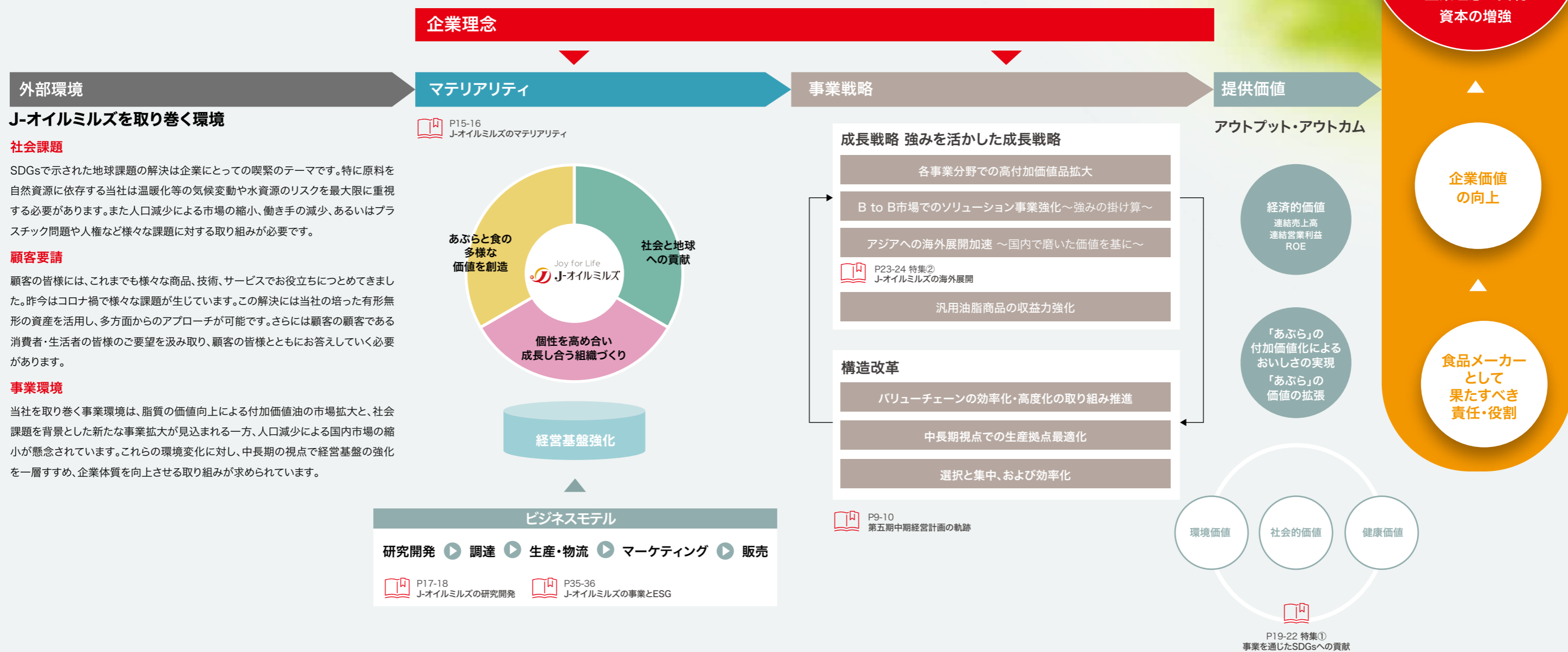
価値創造ストーリー

# J-オイルミルズの価値創造モデル

当社は、食を取り巻く社会課題の解決に、これまでも様々な商品・サービスで貢献してきました。

企業理念「Joy for Life®」の実現に向けて、第五期中期経営計画のもと、これまで培った強みを最大限に活かし、

人々の心を動かしおいしさを創造する「おいしさデザイン企業」を目指します。





価値創造ストーリー

# J-オイルミルズのマテリアリティ

社会の課題が複雑化する中、より一層ESG経営の高度化を図るべく、また企業理念「Joy for Life®」の実現と、SDGsの達成に向け、当社は2019年に優先的に取り組むマテリアリティ(重要課題)を特定しました。

マテリアリティに関するこれまでの活動

## 2018

### マテリアリティに関する議論を開始

社内の各部門が1年かけて議論を重ね、課題の分析には外部の機関にも協力をいただき、当社が特に優先して取り組むべき課題案を絞り込んでいきました。

### 特定プロセス

**STEP 1** 検討すべき社会課題の洗い出し  
ISO26000やGRIガイドライン、SDGsなどの世界的な枠組みを用いて抽出した社会課題と、当社の企業理念、各種規範、経営計画等、事業との関連性を照らし合わせて評価を行い、検討すべき60項目の課題を抽出しました。

**STEP 2** 優先順位づけ  
60項目の課題を「ステークホルダー(社会)にとっての重要度」と「自社にとっての重要度」の2軸で関連部門が検討し、当初19項目の重要課題に絞り込み、各部門の事業計画とも整合しながら、一部を集約、見直しして16項目の課題案を特定しました。

**STEP 3** 妥当性の確認  
特定した16項目の課題案について、経営会議で妥当性等を協議し、当社の企業理念や経営計画との整合性を踏まえて整理しました。またステークホルダーの視点から妥当性の評価をいただくため、外部有識者をお招きし、経営陣、各部門の責任者、さらに若手社員も参加して、「対話」(意見交換会)を実施しました。

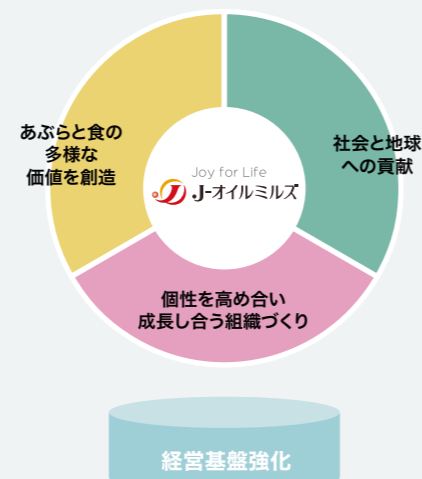
**STEP 4** マテリアリティの特定  
ステークホルダーの意見を参考にしながら、16項目の課題案を一部修正のうえ、企業理念と同時に策定した社内向けの行動指針である「Joy for Life®」MAPと重ね合わせ、16項目の課題を3つの領域+経営基盤強化の4領域に整理し直しました。

## 2019

### マテリアリティを特定し、特定したマテリアリティと事業計画との統合を開始

2019年5月の取締役会でマテリアリティを決定し、2020年2月の執行役員が参加する事業計画検討会にて事業計画との統合を開始しました。

### 特定したマテリアリティ



特定した16項目のマテリアリティ	
● 食の安心・安全	● 企業風土の改革
● 顧客満足の追求	● 働き方改革の推進
● おいさと健康の創造	● ダイバーシティ&インクルージョン
● 社会課題の解決に貢献する製品の提供・開発	● 人財育成
● 持続可能な資源利用	● 健康経営の推進
● 気候変動の緩和と適応	● コーポレート・ガバナンスの強化
● サプライチェーンマネジメントの強化	● リスクマネジメント強化とコンプライアンスの推進
● ステークホルダーとのコミュニケーション強化	
● 地域社会への貢献と協働	

## 2020

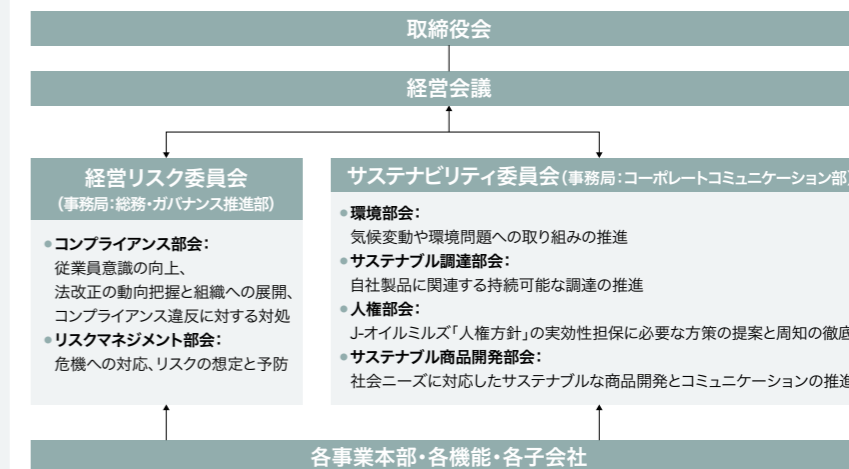
### 事業計画に各4領域のマテリアリティを統合。各課題の責任者を決定すると共に、目標化を開始。

事業計画と各部門の活動にマテリアリティを統合し、各課題について責任者を決定しました。また各マテリアリティに紐づく活動内容について目標化を開始し、目標に対する取り組み、活動状況や各課題を議論しています。

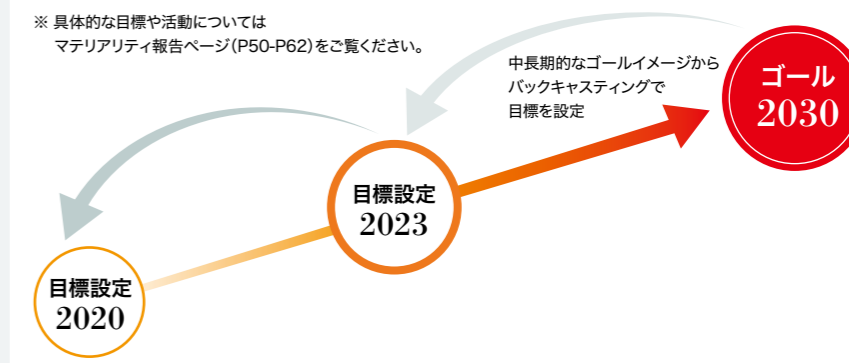
### 推進体制の構築

J-オイルミルズのサステナビリティと経営リスクについて、全社的に推進する社内体制の基盤として「サステナビリティ委員会」と「経営リスク委員会」を設置しました。ESG経営の関連施策について社内横断的な議論を進めるために設置されたもので、経営会議への指示・報告機能を有しています。

### ESG経営推進体制



### マテリアリティに紐づく活動为目标化



※マテリアリティの詳細な特定プロセスについてはWEBサイトをご覧ください。  
<https://www.j-oil.com/sustainability/materiality/process.html>

価値創造ストーリー

# J-オイルミルズの研究開発

おいしさデザイン®のさらなる進化へ  
顧客のニーズを起点に強みの掛け算で、ソリューションを提供

## J-オイルミルズの研究開発

J-オイルミルズの研究開発の起点は、“お客様が求めるおいしさ”にあります。お客様が求める様々な個別のニーズに応え、実現するために、自社が持っている素材や技術をどう

組み合わせるかを考え、おいしさをデザインし、ソリューションを提供する、それがJ-オイルミルズの強みであるおいしさデザイン®力です。



商品・サービスを通じた価値の提供



お客様の声を活かした、さらなる価値向上の取り組み

## J-オイルミルズが提供する多様な価値

「あるべきおいしさ」は、お客様によって多種多様です。例えば、揚げ物に求めるおいしさも、ジューシー感であったり、サクサク感であったりと、同じではありません。当社には、その様々なニーズを紐解いて研究開発に結び付ける「翻訳力」、翻訳した内容を研究開発を通じて具体的に解決するための「素材力」と「技術力」があります。油だけでなく、粉末や固形油脂、スターチまで扱う素材力をベースに、おいしさの三大構成要素である、味(テイスト)、香り(アロマ/フレーバー)、食感(テクスチャー)にアプローチしながら、サイエンス/テ

クノロジーによって生み出した素材をベースにデザインし、それぞれのニーズに異なるアプリケーションを提供するという、多様なニーズに応えられるワンストップソリューションを目指しています。

植物の潜在価値を最大限に引き出すことも、当社の研究開発の原動力となります。その可能性を拡げ、そして多様化する社会・環境課題の解決に、新たなソリューションを提供するため進化し続けています。これが当社の研究開発であり、価値創造です。



上記の詳細はP19-22 特集①事業を通じたSDGsへの貢献をご覧ください

SPECIAL CONTENTS ①

# J-オイルミルズの事業を通じたSDGsへの貢献

Case 1 | おいしさ長持ち

## 長持ち効果で社会課題解決に貢献

課題・ニーズ

- 天然資源の保全 ●CO<sub>2</sub>削減
- 人手不足解消、労働環境の改善



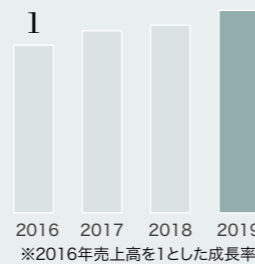
強みと提供価値

「長調得徳®」について

揚げ調理に使用される油は使用するうちに色や風味が悪くなり、酸化が進むため、数日おきに交換する必要があります。当社は油がどのような作用で酸化するのかを科学し、加熱によるフライ油の劣化を抑える技術を開発しました。TEE UP®製法というこの独自技術は特許を取得しています。TEE UP®製法を活用した「長調得徳®」は通常よりも長く使用できる油としてお客様にその価値を認められ、当社の主力商品となっています。



1.13



「長調得徳®」販売推移  
 外食・中食・加工食品メーカーなど、様々なお客様から評価いただき、安定した成長を遂げています。

環境価値

長持ち効果により、原料(穀物)の使用量を減らすことによる天然資源の保全、また原料調達から輸送、保管、生産工程、商品出荷までのサプライチェーン全体での活動抑制につながるため、そこから排出されるCO<sub>2</sub>発生量の削減にもつながることが期待されています。

社会価値

業務用の揚げ油の交換作業は時間がかかるほか、油のにおいが強い中での交換作業は重労働で、かつ精神的負担も伴います。油の長持ち効果により、外食や調理場での油交換の回数が減ることによって、こうした労働環境の改善にも貢献したいと考えています。

Case 2 | フレーバースリユーション

## フレーバー技術を活用し、本物の味を追求

課題・ニーズ

- 動物性油脂のような風味やコクの向上
- 食のバリアフリー



強みと提供価値

業務用調味油「J-OILPRO®」のクッキングフレーバーシリーズは、植物原料の油でありながら、動物性油脂にある様なコクを再現することができます。植物たん白では再現できない肉特有の香りや呈味(味を感じさせる甘味、塩味、酸味、苦味、うま味などの五味)、調理時の複雑な風味を再現するため、グリル・焦がし・スモークに關係するフレーバーの要素を分解し、立体的に再構築するビルディングブロック方式によって、植物油でありながら焼き立ての肉のフレーバーを実現しています。



「J-OILPRO® -プロのための調味油-」シリーズ (全19種)

フライ油の「美味得徳®」は、「お肉屋さんのコロケはなぜおいしいのか?」という疑問から、動物性油脂に含まれるアラキドン酸が加熱調理によってコク等を増強させることに着目し、この加熱料理を工業生産に置き換えた加工技術から生まれたもので、動物性油脂の代替として使用されています。アラキドン酸は、加熱しすぎた場合は分解されすぎ、コク味が弱くなります。調度良いところまで熟成するのが大事で、この製法は当社のコア技術になっています。



「美味得徳®」シリーズ(全2種)

マーガリンにおいても、「バターのような味わい」にこだわり、新たな乳素材とフレーバーをバランスよく構成させる味わいMTE製法®により、従来のマーガリンでは実現できなかったバターのような風味やコクをもった「ラーマバター好きのためのマーガリン」を開発しました。



「ラーマバター好きのためのマーガリン」

これらの技術によって、植物油の可能性が高まれば、植物からバターやチーズのような風味を楽しむことができ、食事をよりヘルシーに、また食の選択肢の向上にも貢献できると考えています。



## SPECIAL CONTENTS ①

J-オイルミルズの事業を通じた  
SDGsへの貢献

## Case 3 | テクスチャーソリューション

## 食感改善でフードロス削減に貢献

## 課題・ニーズ

- 食品ロス低減
- 食資源の保全



## 強みと提供価値

食感はおいしさの大切な要素です。J-オイルミルズは、もちもち、サクサク、ジューシーなど、お客様の目指している食感を、「翻訳力」により解決し、様々なおいしさを生み出しています。当社独自素材である「ネオトラスト®」は、水分と油を両方保持できる機能を持っているため、水分と油の組み合わせ方によ

て、もとの食材のおいしさを損なうことなく、様々な食感を実現できます。ソースやスープ類の食材の果肉感を再現したり、揚げ物の衣のサクサク感を持続させることができるので、おいしさだけでなく、食品ロスの低減や食資源の保全にも役立つことが期待されます。

## ふっくら・ジューシーな食感の実現

スターチ製品「ネオトラスト®」は高い吸水性を持ち、水分と油を保持できる機能により糊状にならず、素材を損なわずにやわらか、ふっくら、もちもちなど様々な食感を実現しています。



「ネオトラスト®」シリーズ

## 高い吸水性

冷水に高い吸水性を示す  
生地加水増により製造コストを大幅に低減

## 糊状にならず、べたつかない

吸水してもダメにならず、作業性を損ねない

## 事前で柔らかく、ふっくら食感に

練り製品の素材本来の食感を損なわず、  
やわらか・ふっくらと仕上げる

## Case 4 | 健康・栄養

## 人々の健康に貢献

## 課題・ニーズ

- 健康志向への対応
- 高齢化社会への対応
- 美容への期待



## 強みと提供価値

当社では、当社が扱う素材や技術を通じて健康や栄養面で社会に貢献するための研究開発も行っています。

## ビタミンK2

骨の健康維持に欠くことが出来ない重要な成分として、納豆菌から抽出したビタミンK2を含む油脂および粉末を商品化しています。当社は特殊脱臭製法により、味やにおいに影響を与えることなく、ビタミンK2を油脂および粉末にすることに成功しました。健康志向や、高齢化を背景に、特にアクティブシニア層のニーズが高まると期待されています。

## レジスタントスターチ

腸内の善玉菌を活性化させる「レジスタントスターチ」(難消化性でん粉)も注目の素材です。「レジスタントスターチ」は、小腸で吸収されず大腸の奥まで

届くことで、善玉菌が腸内で増殖し、免疫力を高める短鎖脂肪酸を産出します。また、血中脂質や血糖値の急激な上昇を抑える可能性もあり、生活習慣病の予防効果が期待されています。

## お肌の健康

当社は天然の抗酸化剤であるトコフェロールを化粧品原料向けに提供しています。また、ハイオレイックひまわり油は、植物油の中ではトップレベルのオレイン酸含量を誇っており、酸化安定性が高いこと、色が薄くてニオイも弱いこと、化粧品のベースオイルとして好評を得ています。ビタミンK2についても、骨の健康維持だけでなく、皮膚の健康機能についても研究を行っています。



価値創造ストーリー

SPECIAL CONTENTS ②

# J-オイルミルズの海外展開

## 海外展開の歩み

当社は日本国内で培った価値をもとに、アジアにおける事業展開の加速を第五期中期経営計画の成長戦略として掲げています。ASEANを注力市場と位置づけており、2014年にタイにJ-OIL MILLS (Thailand) Co., Ltd.を設立し、2019年にはマレーシアで事業を展開する油脂・油脂加工品メーカーPremium Nutrients Private Limited(以下、PNPL社)との業務・資本提携を行いました。当社がこれまでに培った油脂加工技術、フレーバー技術や、アプリケーション提案力に基づき、ASEAN市場に付加価値の高い新製品を提供しています。

## Thailand

### ●タイ事業の概要

J-オイルミルズは、J-OIL MILLS (Thailand) Co., Ltd.を通じて、タイ国内、ASEAN諸国へ向けた機能性油脂・機能性スターチ製品の開発・販売業務を行っています。早期の売上拡大、ならびに事業基盤の強化、「非連続成長」に向けた取り組みを強化しており、機能性スターチは、Siam Starch(1996) Co., Ltd.(本社：バンコク、工場：ラヨーン)で製造、一部のスターチ製品と食用油は日本から輸入して販売しています。

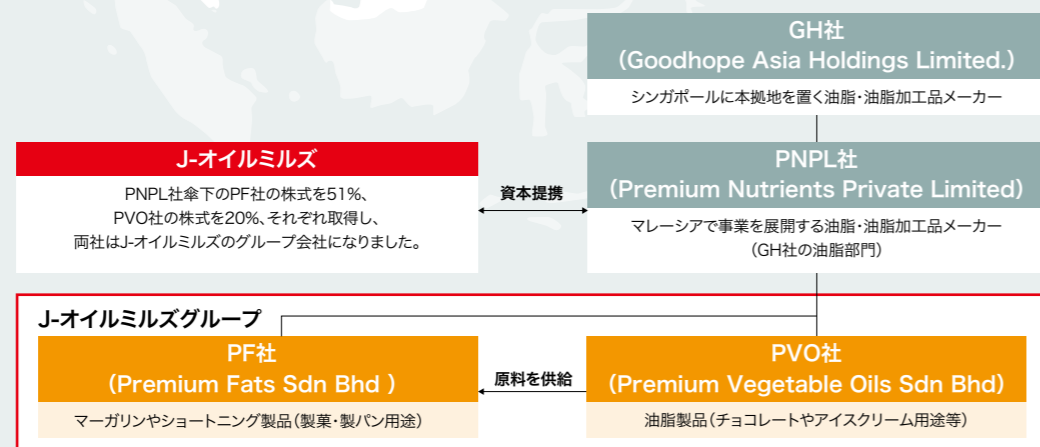
Thailand

Malaysia

## Malaysia

### ●マレーシア事業の概要

アジアにおける製菓・製パン事業展開の加速を掲げ、その戦略を実現するため、2019年、マレーシアで事業を展開する油脂加工品製造会社のPNPL社との業務・資本提携を行いました。同社の子会社である Premium Fats Sdn Bhd (以下、PF社)ならびに Premium Vegetable Oils Sdn Bhd (以下、PVO社)と共に、ASEANの製菓・製パン市場に付加価値の高い新製品を提供しています。



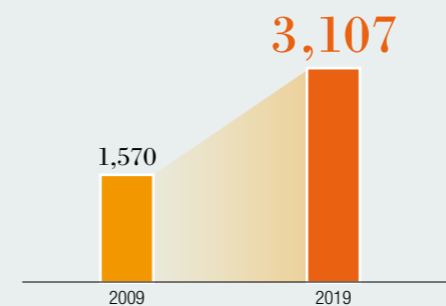
## ASEAN市場の動向

ASEANの急速な経済成長は、食品、農業、林業、水産物の全体的な需要のレベルだけでなく、食品の安全性と品質、および食品の素材に対する関心のレベルにも大きな影響を及ぼしています。それは、より高品質な食品、より衛生的で、かつ多様な機能性を持った食品への需要増につながっています。

特にタイのバンコクでは富裕層から中間層が多く在住しています。多種多様なジャンルのレストランが存在し、外食、中食ニーズが高いことで知られます。

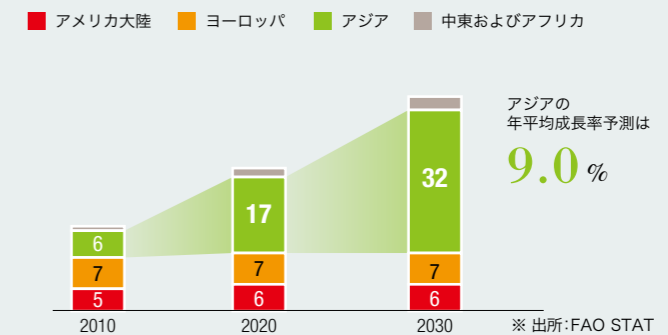
当社は2014年に現地法人を設立しスターチ製品を軸に畜肉市場や冷食市場のニーズに貢献してきました。現在、ASEANでの市場拡大が期待されているのが製菓・製パン市場であり、加工油脂が多く使われる市場です。今後は、スターチ製品と加工油脂製品を複合的に組み合わせることでASEANの製菓・製パン市場のニーズにも応えていきたいと思えます。

ASEAN名目GDPの推移(10億USD)



ASEANは名目GDPがこの10年間で2倍以上になるなど世界の中でもとりわけ成長著しい地域で、さらなる経済成長が見込まれています。

世界の中産階級消費者推移予測(単位:億人)



世界の中産階級消費者推移予測においても、アジアは2020年の約17億人から10年間で2倍近くの32億人へと高い成長率が予想され(年平均成長率9.0%)、ASEANがこれに大きく貢献していると考えられます。

## 今後の展開

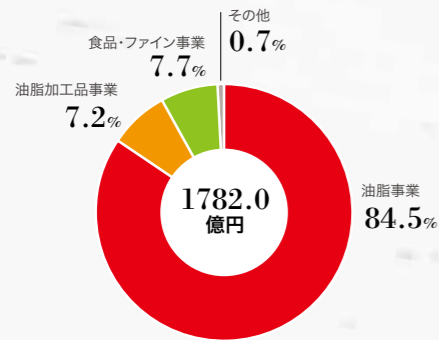
J-オイルミルズの強みは、「おいしさデザイン企業」としての自社のアプリケーション・ソリューション提案力と、高付加価値品の提供力です。海外事業においても、この2つの強みを最大限に活かし、新たな市場価値の開拓を目指しています。ASEANのお客様の課題を認識し、その課題解決型の製品提案を行うとともに、各国のトレンドを盛り込んだレシピ提案を行っていきます。例えば、成長が著しい製菓・製パン分野にフォーカスし、日本式のパンの作り方に関する講習動画を当社技術者が英語で配信しています。今後も当社が持つ技術・提案力を活かした高付加価値品・サービスを提供し、新しいおいしさを発信していきたいと考えています。

# 事業概要

「あぶら」を基盤とした様々な価値を提供し、生活のあらゆる場を豊かにするとともに、素材、強みの掛け算と積み上げにより、新たな価値の創造を目指します。

油脂、油脂加工品、食品・ファインの3つの事業領域において、付加価値機能の徹底した追求により、社会課題の解決にも事業を通じて貢献していきます。

セグメント売上高構成比(2019年度)



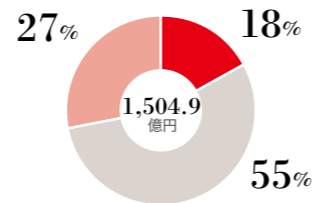
	売上高 (億円)	営業利益 (億円)
● 油脂事業	1504.9	60.6
● 油脂加工品事業	127.6	△4.0
● 食品・ファイン事業	136.6	7.7
● その他	12.9	2.3



## 油脂事業

売上高構成比

● 家庭用 ● 業務用 ● ミール類



### 家庭用

家庭用油脂では、「AJINOMOTO オリーブオイル」や、オメガ3の栄養素を持つ「AJINOMOTO えごま油」「AJINOMOTO アマニ油」といったおいしさや健康ニーズにお応えする商品などを取りそろえています。

### 業務用

業務用油脂では、独自製法でおいしく長期間ご使用いただける「長調得徳<sup>®</sup>」に加え、プロのための調味油シリーズ「J-OILPRO<sup>®</sup>」の商品ラインを取りそろえるなど、当社独自の技術を活かしてお客様の課題解決に貢献していきます。

### ミール

搾油処理後の搾り粕(ミール)は、貴重な原料素材として広く活用されています。大豆ミールは良質なたん白源として配合飼料や醤油の醸造用原料に使用され、菜種ミールは有機肥料や配合飼料の原料などとして提供しています。

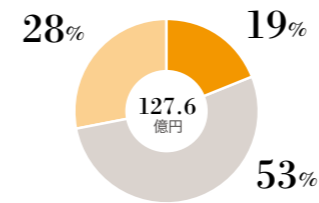
主な商品



## 油脂加工品事業

売上高構成比

● 家庭用 ● 業務用 ● 粉末油脂



### 家庭用

家庭用マーガリンではお客様に長くご支持をいただいている「ラマ」商品を販売。

### 業務用

業務用マーガリンでは独自のフレーバー技術を用いた「マイスター」ブランド商品やバターコンパウンドマーガリンの「グランマスター<sup>®</sup>」ブランド商品を中心に販売し、製菓・製パンのお客様のおいしさづくりをサポートしています。また、製菓・製パン原材料として、「Backaldrin<sup>®</sup>」ミックス粉の販売も拡充しました。

### 粉末油脂

粉末油脂事業は、コーヒー用の粉末クリームや製菓・スープの原料といった加工食品においしさを加える素材として、多くの場所で使用されています。油脂やスターチで培った当社独自の技術を加え、新しい価値を創造していきます。

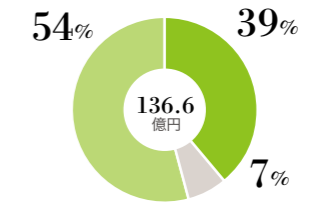
主な商品



## 食品・ファイン事業

売上高構成比

● スターチ ● ファイン他 ● ケミカル他



### スターチ

コーンスターチやタピオカでん粉などをベースに、当社独自の高性能な加工でん粉を開発しています。通常のでん粉としての用途に加え、ジューシーさの実現、コク味の向上、食感の改良、経時劣化の抑制など、食品の機能性をさらに向上させる特長を活かし、幅広いご提案を行っています。この機能を当社の油脂、マーガリンなどとともに提案することで味と食感の両面から加工食品のおいしさを提供しています。

### ファイン

大豆関連素材を中心にビタミンK2、イソフラボン、サポニン、ビタミンEなどの微量栄養素を、サプリメントや様々な加工食品に利用しやすいように提供しています。また、大豆たん白をベースにシート状に成型した「まめのりさん<sup>®</sup>」を提供しています。海外の日本食レストランなどで、新しいラッピング素材としてヒット商品に育っています。

### ケミカル

当社の合成樹脂接着剤・塗料は、住宅の建築材料から家具等の生活必需品にまで、皆様の身近なところで数多く活躍しています。日々の生活を将来にわたって豊かにできるよう、様々な商品開発を続けています。

主な商品



## 油脂事業

油脂事業は主に海外から穀物を輸入し、油脂と油糧(ミール)の2つに加工して販売する当社の主力事業です。私達は「あぶら」のプロとして、「おいしさデザイン®」を実現するため、安心・安全を基本に、幅広い用途に使われる汎用品から、「あぶら」ならではの調理・調味・健康の各機能を有した高付加価値品までを幅広く展開し、おいしさだけでなくお客様や社会の課題解決に貢献することを目指しています。

### 2019年度の振り返り、実績

油脂部門においては、家庭用、業務用ともに年間を通じて物流費を始めとしたインフラコスト上昇に起因する価格是正に努めるとともに、高付加価値品の拡販に注力しました。

家庭用油脂は、キャノーラ油の売上がやや前年同期を下回りましたが、オリーブオイル、ごま油などの高付加価値品が順調に推移しました。2月後半以降は新型コロナウイルス感染拡大の影響による内食需要の増加を受け大幅な伸長となりました。

業務用油脂は、人手不足に起因する調理や作業工程の効率化などの顧客ニーズに対応した「長調得徳®」や「J-OILPRO®」、新製品である「ごはんのための米油(炊飯用)」などの提案を強化した結果、高付加価値品の販売数量は堅調に推移しました。汎用油の販売数量は新型コロナウイルス感染拡大の影響による外食需要の減少を受け微減で着地しました。

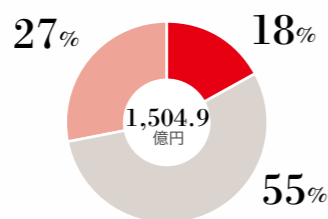
油糧部門においては、主たる需要先である配混合飼料の国内生産量は前年同期をわずかに上回りました。大豆ミールの販売数量は前年同期を上回りましたが、販売価格はシカゴ相場により安値での推移となりました。菜種ミールの販売数量は前年同期をわずかに下回り、販売価格は大豆ミール価格の低下により安値となりました。この結果、油糧部門の売上高は前年同期を下回りました。

以上の結果、当事業は、売上高1,504億90百万円(前年同期比5.0%減)、セグメント利益60億60百万円(前年同期比23.2%増)、セグメント資産1,069億56百万円(前期末比65億70百万円減)となりました。

売上高(億円) **1,504.9** 営業利益(億円) **60.6**

### 売上高構成比

● 家庭用 ● 業務用 ● ミール類



### 2019年度実績

- 原料相場の下落を受けた原料調達コストの良化と油脂価格は是正への注力による油脂の採算性向上
- 高付加価値品の拡大
- ミール価格の低下によるミール販売悪化

## Topics

### 日清オイリオグループ株式会社との業務提携締結

日清オイリオグループ株式会社と川上領域である搾油工程までを範囲とした業務提携基本契約を締結しました。両社の独自性と健全な競争環境を維持しながら、搾油工程においては一定の協力体制を構築することで国際競争力を維持、向上するとともに、付加価値をつけて個性を発揮する精製工程以降での競争をこれまで以上に活発に行い、それぞれの会社がより価値の高い製品を生み出し提供することを目指していきます。

### 株式会社J-NIKKAパートナーズ発足

当社連結子会社である株式会社J-ウィズが、同じく連結子会社である日華油脂株式会社を、2020年10月1日をもって吸収合併し、同時に存続会社であるJ-ウィズの商号を変更し新たに株式会社J-NIKKAパートナーズとしてスタートしました。

このたび、合併により、多くの取引先の皆様にご愛顧いただいていた「日華油脂」の商号を変更する意思決定を行いました。信頼関係や対応力は新会社に引き継がれます。今後は、汎用油に加えて、高付加価値品の販売および提案型営業を展開し、顧客ニーズに合致した営業活動を推進するとともに、両社間のサポート業務の共有化による効率化を図っていきます。またJ-ウィズがこれまで培った経験を活かし、新社におけるサービス・サポート等の業務を発展させるとともに、将来の当社グループ内での機能向上を目指していきます。

### 「J-オイルミルズ公式オンラインショップ」開設

2020年3月に公式オンラインショップを開設しました。こだわりのオイルを販売するとともに、利用シーン拡大に向けてレシピや新しいオイルの楽しみ方に関する情報を掲載しています。



J-オイルミルズ公式オンラインショップ  
<https://shop.j-oil.com/>

## Voice お客様の声

- J-オイルミルズさんのオンラインショップはとてもカラフルで楽しく、レシピも彩り良く、食材の組み合わせ等も参考になります。今後の更新も楽しみにしています。
- スーパーで買うと持ち運びが重いので、まとめて買って配送してくれるのは非常に便利です。



取締役専務執行役員 油脂事業本部長

## 服部 広

### 2020年度の施策と見通し

～第五期中計達成に向けて～

新型コロナウイルス感染症拡大に直面し社会全体が大きく混乱しました。そのような状況下において、私たちは人々の生活に欠かすことのできない食品を扱うメーカーとしての責務を果たすべく商品の安定供給に努めていきます。

内食需要の高まりや健康意識の高まりによって、家庭用市場においてはオリーブオイルやえごま油、アマニ油などのプレミアムオイルは伸長傾向が続いています。当社は以前より「AJINOMOTO オリーブオイル」シリーズを販売し、お客様にご愛顧・ご好評いただいています。「AJINOMOTO えごま油」や「AJINOMOTO アマニ油」などの「オメガ3」シリーズもリニューアルし、よりお客様が使いやすい容量・容器に変更しました。今後も引き続きお客様の健康と豊かな食卓づくりに貢献すると共に、食用油脂の市場活性に取り組みます。

2020年4月の緊急事態宣言下では、外食産業の営業自粛により業務用市場は厳しい状況が続きました。そのような環境の中でも、長持ち効果のある「長調得徳®」やフレーバー技術を使った「J-OILPRO®」、食品ロス削減や作業効率向上に寄与する機能油といった当社独自技術の製品に加え、コロナ禍において拡大する宅配やテイクアウト需要に対しては、「ごはんのための米油(炊飯用)」「麺のための油」など、経時劣化を抑制する製品のご提案を強化する事で、お客様の課題解決に貢献し、油の持つ価値を拡大させていきます。

## 油脂加工品事業

油脂加工品事業は、マーガリン・ショートニングや粉末の油脂を取り扱っています。固体・粉体の油脂には液体の油脂にはない様々な機能と可能性があります。

当社が長年にわたり培ってきた独自の技術・機能を活かした提案で、お客様のご要望にお応えし、また新たな価値の創造に挑戦しています。

### 2019年度の振り返り、実績

家庭用においては、主力商品の「ラーマ バターの風味」について景品プレゼントや増量セール等の消費者向けキャンペーンを適時実施し、さらにポイント還元サイトを活用した新たな店頭販促を実施しました。これらの施策に加え、2020年2月後半以降の新型コロナウイルス感染拡大の影響による内食需要の増加を受け、売上高は着実に伸ばしました。

業務用においては、製パン市場が伸び悩む中、パンなどの日持ちを良くすることを特長とするショートニング「マイプロート」シリーズなどの高付加価値品の拡販に努めましたが、主力製品に使用している原料価格の高騰や新型コロナウイルス感染拡大によるインバウンド需要の減少などにより、売上高は前年を下回りました。

粉末油脂においては、受託先からの安定した発注を受け、販売数量及び売上高は順調に推移しました。

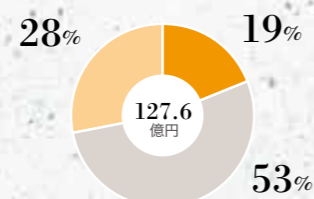
また油脂加工品事業における成長戦略として、アジアにおける事業展開の拡大を目指し、マレーシアの油脂加工品製造会社と業務・資本提携契約を締結しました。

業務用マーガリン・ショートニングの販売数量の減少、原料調達コストの上昇、委託加工費の増加、海外での業務提携に関わる一時的な費用計上等により、売上高は127億57百万円(前年比0.2%減)、セグメント損失3億96百万円(前年はセグメント利益1億48百万円)となりました。

売上高(億円) **127.6** 営業利益(億円) **-4.0**

#### 売上高構成比

● 家庭用 ● 業務用 ● 粉末油脂



#### 2019年度実績

- 家庭用マーガリン:販売数量・価格の維持
- 業務用マーガリン:販売量の減少、販売価格の低下、原料調達コスト悪化、委託加工費の上昇、海外での業務提携に伴う費用計上
- 粉末油脂:販売量増加

## Topics

### アイルランド産発酵バターを配合した業務用マーガリン「グランマスター®アイリッシュ」の販売を開始

産地・原料・品質にこだわり、厳選したバターを配合したバターコンパウンド商品のブランド、グランマスター®より、アイルランド産発酵バターを20%配合したバターコンパウンドマーガリン「グランマスター®アイリッシュ」を、2020年8月1日から発売開始しました。アイルランド産発酵バターの特徴である、生乳感、フレッシュな味わいを活かした風味に仕上げられており、濃厚なコクが感じられる商品です。当バターの製造メーカーはトレーサビリティに加え、アイルランド政府食糧庁による食の持続可能性プログラム「オリジン・グリーン」を取得しており、SDGsの達成にも貢献しています。

今後もおいしさと品質にこだわり、お客様へのご提案の幅を広げていきます。



### マレーシア油脂加工品会社との業務・資本提携を実施

当社は、シンガポールに本拠地を置く持株会社 Premium Nutrients Pte. Ltd.(以下、PNPL社)と2019年に業務・資本提携した、同社の100%子会社であるPremium Fats Sdn Bhd(以下、PF社)とPremium Vegetable Oils Sdn Bhd(以下、PVO社)に対して出資を行いました。PNPL社はシンガポールの持株会社であるGoodhope Asia Holdings Pte. Ltd.の100%子会社であり、マレーシアで油脂加工品製造事業を展開しています。また、PF社・PVO社は国際水準に合致した高付加価値品の供給体制を構築しており、ASEANをはじめとした各国で油脂加工品の営業基盤を有しています。

今後はPF社・PVO社との協力により、国内で培った油脂加工技術、フレーバー技術、強みである素材や技術の組み合わせによるアプリケーション提案力に基づき市場を開拓し、事業の経験やノウハウを蓄積していくことで、ASEANにおける事業拡大を目指します。



常務執行役員 油脂加工品事業本部長

### 杉澤 延幸

#### 2020年度の施策と見通し ～第五期中計達成に向けて～

家庭用では、「ラーマ」ブランドのさらなる浸透と、拡売に向けたプロモーションの強化に取り組みます。またコロナ禍での内食需要拡大に応え、安定した供給を常に行い、小売店様へのご提案も引き続き強化していきます。

業務用では、コロナ禍で減退したインバウンド・土産菓子向け需要をオフセットするため、国内向けの製菓・製パン需要への提案を拡大していきます。また原料費高騰への対応として、新商品の「グランマスター®アイリッシュ」シリーズの販売強化に取り組んでいきます。

粉末油脂では、現在の販売パートナーとの関係強化に加え、新たな顧客との取り組みを進めています。

今後も引き続き自社製品及びグループ企業の素材を活用した新商品開発、アプリケーション強化によるお客様へのご提案等の取り組みを進め、新たな価値を創造していきます。



## 事業概況 価値創造の成果

## 食品・ファイン事業

食品・ファイン事業本部では、穀物をはじめとする植物の素材やその中の希少な微量成分の持つ機能に着目して様々な商品や素材を開発してきました。現在はさらに研究開発を深め、生活全般に役立つ多様な商品を展開しています。

テクスチャーデザイン事業(2020年10月よりスターチ事業から名称変更)では、コーンスターチやタピオカ等のでん粉に加え、それらを独自の技術で加工した食感改良材を販売し、その機能が認められ、多くの加工食品や中食・外食にてご使用いただいています。ファイン事業は、トコフェロール(ビタミンE)、ビタミンK2、および、イソフラボン等の健康栄養素材を提供するとともに、大豆シート食品「まめのりさん®」のような独自の製品も販売しています。ケミカル事業では、住宅建材向けの合成樹脂接着剤を販売し、生活の身近な場面で広く使用されています。最近では医療用試薬向けのレクチンや抗菌剤・抗ウイルス加工剤なども発売し、次なる事業の柱として育成しています。

## 2019年度の振り返り、実績

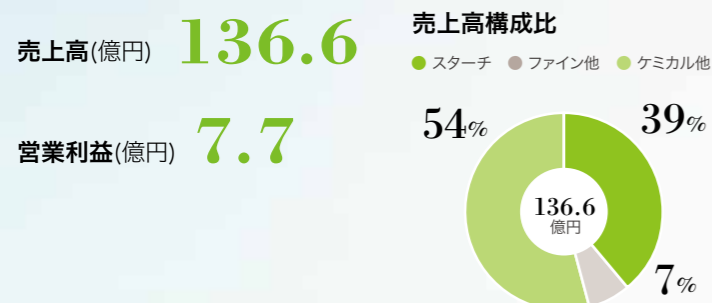
テクスチャーデザイン事業では、コーンスターチの食品用途および工業用途双方ともに継続価格是正と採算の改善に努めたため販売数量・売上高ともに前年をやや下回りました。食品用加工でん粉主原料の一つであるタピオカでん粉原産国建値は継続農政への配慮もあり高値水準が続きまし

た。そのため、引き続き販売価格の継続是正と採算の改善に努めたことから販売数量・売上高ともに前年を下回りました。「ネオトラスト®」「アミコート®」等の高付加価値スターチ製品は品質・食感改良材として中食・外食向けに引き続き提案を行ったことで採用数が増加し、販売数量・売上高ともに好調に推移しました。また、海外からの需要も増えてきています。

ファイン事業では、機能性素材は海外向け販売が順調に推移しました。大豆たん白をベースとした大豆シート食品「まめのりさん®」は北米を中心に新規導入の動きが広がり、売上高は順調に推移しました。

ケミカル事業においては、2019年4月に竣工した静岡新工場が順調に稼働開始すると共に、消費税率アップに伴う駆け込み需要で2019年度上半期の新設住宅着工戸数は堅調に推移しました。しかし、下半期は減少幅が増えて通年では前年度を下回り、木質建材産業の業績も同様に推移しました。一方、物流費・人件費・原材料価格の上昇も続き、木質建材用接着剤の販売数量維持と価格改定に努めましたが、販売数量及び売上高は前年を下回りました。

ケミカル事業等における物流費などのインフラコストは上昇しましたが、スターチの価格改定効果、ファイン部門の過年度に実施した棚卸資産評価減の影響もあり、売上高136億56百万円(前年比3.1%減)、セグメント利益7億71百万円(前年比68.3%増)となりました。



執行役員 食品・ファイン事業本部長

## 満生 昌太

## 2020年度の施策と見通し

～第五期中計達成に向けて～

スターチ事業部は、2020年10月よりテクスチャーデザイン事業部へと名称を変更いたしました。これまででもジューシーさの実現、食感の改良など食品の機能性をさらに向上させる特長を持つ「ネオトラスト®」などのでん粉を用いて、お客様にソリューション提案を継続的に行ってまいりました。今後はさらに他の素材も取り扱い、中食や外食向けの提案を一層強化するとともに、コロナ禍でのテイクアウト需要に対応した機能改善などの提案を強化し、提供価値の最大化に取り組みます。

ファイン事業では、ビタミンK2(以下VK2)製品の展開を進めていきます。VK2は骨や血管の健康維持に必要なビタミンで、当社のVK2は納豆菌から抽出した天然型で、納豆菌由来ではありますが、独自の技術で特殊脱臭を行い、味や臭いに影響を与えず、様々な食品に利用できる製品を提供しています。今後、国内はもとより、海外へも販売拡大を加速させていきます。

ケミカル事業では、SDGsの達成に関係する地球温暖化対策のため、国産木材の利用拡大につながる接着剤・塗料等の拡販及び技術開発を引き続き進めると同時に、抗菌・抗ウイルス加工剤 AGアルファ®CFシリーズの更なる拡大に注力していきます。抗菌・抗ウイルス加工剤に対する需要は年々増加していましたが、新型コロナウイルス感染拡大を受け、その需要はさらなる高まりを見せています。商品の増産と共に新たな用途の検討も進め、社会の人々への健康価値提供にも寄与していきます。

## Topics

## 水溶液型銀系抗菌剤・抗ウイルス加工剤

## AGアルファ®CFシリーズの生産を増強

当社グループ会社のJ-ケミカルでは、抗菌・抗ウイルス機能を持つ製品の原材料としての需要の高まりを受け、水溶液型銀系抗菌剤・抗ウイルス加工剤AGアルファ®CFシリーズ(以下AGアルファ®)の生産を増強しています。

AGアルファ®は銀を有効成分とした抗菌剤・抗ウイルス加工剤で、従来の銀系抗菌剤と異なり、銀イオンを独自の技術で安定化して水溶液にしているため、液体に添加可能で、高い安定性・安全性を有しています。現在、住環境向けスプレー、住居用洗剤、水系塗料、間仕切りシートなど、抗菌・除菌性、抗ウイルス性・防カビ性が求められる幅広い用途で使用されています。

生活環境を清潔に保ちたいという衛生志向の高まりにより、抗菌剤・抗ウイルス加工剤に対する需要は年々増加していたことに加え、新型コロナウイルス感染拡大を受け、その需要はさらなる高まりを見せています。このような状況下において、AGアルファ®の製造設備の増強を行い、抗菌剤・抗ウイルス加工剤の需要に対応していきます。

今後はコロナウイルス科に属するヒトコロナウイルス等に対する試験の実施や、製品特性を活かした新たな用途の検討を進めていきます。

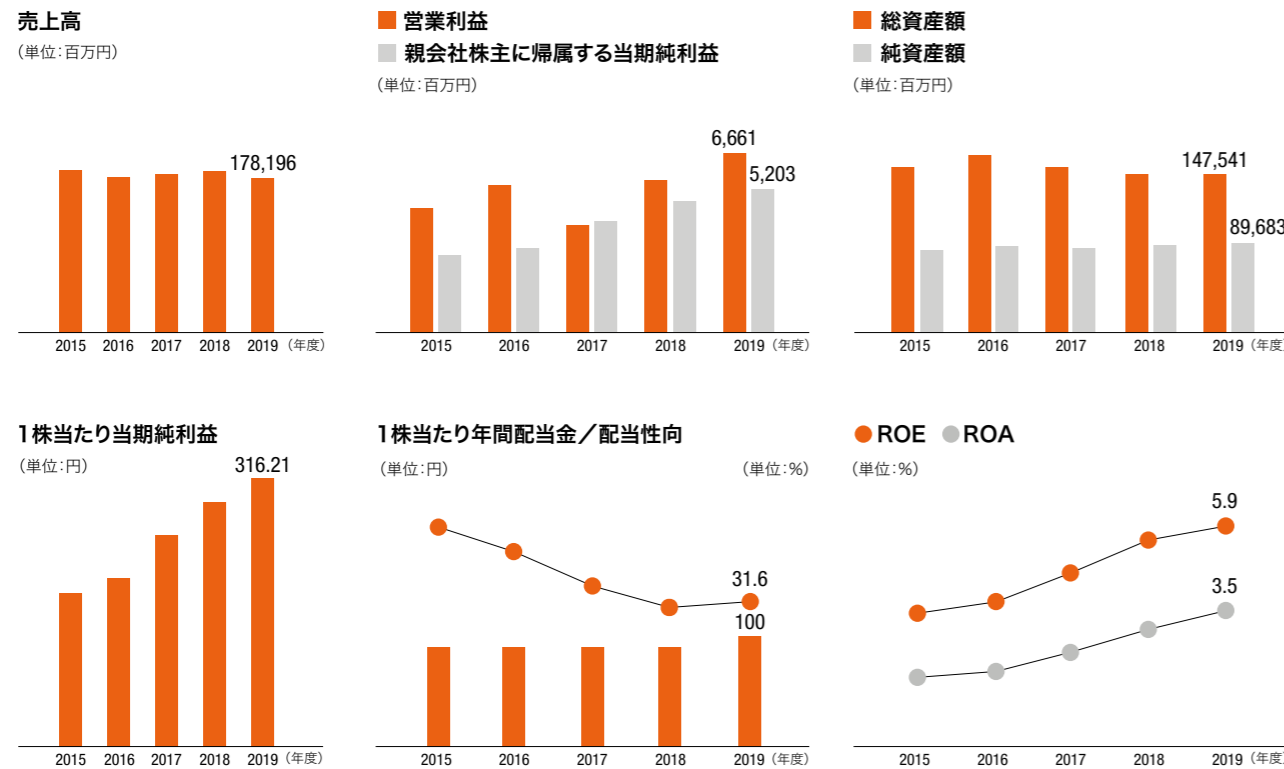


※ 本レポートの印刷時には、AGアルファ®を使用しています。

# パフォーマンスハイライト

財務指標(連結ベース)

	単位	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
<b>会計年度</b>						
売上高	百万円	187,329	180,225	183,361	186,778	178,196
営業利益	百万円	4,634	5,468	4,005	5,663	6,661
経常利益	百万円	5,357	5,832	5,137	6,326	7,302
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	2,973	3,258	4,127	4,749	5,203
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	9,798	6,066	6,572	13,075	14,647
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 5,320	△ 10,294	△ 3,766	△ 2,623	△ 4,235
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 4,249	3,830	△ 5,600	△ 11,066	△ 4,396
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	6,027	5,631	2,839	2,407	8,396
<b>会計年度末</b>						
総資産額	百万円	153,643	164,925	153,642	147,688	147,541
純資産額	百万円	79,811	83,531	84,115	86,908	89,683
<b>1株当たり情報</b>						
1株当たり純資産額	円	4,795.83	5,019.67	5,107.63	5,276.75	5,428.99
1株当たり当期純利益	円	178.74	195.91	249.52	288.57	316.21
1株当たり年間配当金	円	90.00	90.00	90.00	90.00	100.00
<b>経営指標</b>						
配当性向	%	50.4	45.9	36.1	31.2	31.6
自己資本比率	%	51.9	50.6	54.7	58.8	60.6
ROE	%	3.7	4.0	4.9	5.6	5.9
ROA	%	1.9	2.0	2.6	3.2	3.5
株価収益率	倍	19.3	21.4	14.5	14.3	14.5



(注) 1.売上高には、消費税等は含まれていません。  
2.当社は2016年10月1日に普通株式10株を1株に併合しています。1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益、1株当たり年間配当金は株式併合後の基準で換算しています。

# 新商品情報

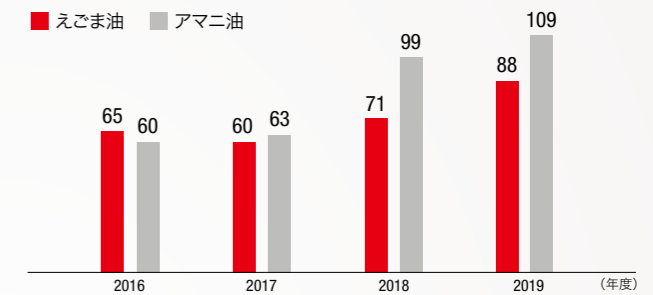
## 家庭用

### えごま油、アマニ油の家庭用商品ラインアップ、「オメガ3」シリーズリニューアル

2019年8月に発売した「AJINOMOTO えごま油」「AJINOMOTO アマニ油」を含む、「オメガ3」シリーズのパッケージをより一層お客様のご利用シーンやニーズに対応できる容器にリニューアルし、容量のラインアップを拡充しました。シリーズ全商品に、量の調整がしやすく、油だれしにくく、開封後も酸化しづらい「鮮度キープボトル」を採用しました。また「AJINOMOTO えごま油」ではヘビーユーザーの方にお使いいただきやすい200gを追加し、「AJINOMOTO アマニブレンド油」は、従来の600gから410gに変更することで、主に炒めもの調理中心に使用されている方が鮮度のいい期間に使い切っていただける内容量になりました。より健康的で高品質な商品をお客様にお届けすることを目的とし、店頭での商品の見つけやすさとわかりやすさを向上するため、シリーズ全商品に「オメガ3」マークを新たに表示しています。



伸長傾向が続くえごま油・アマニ油市場  
(単位:億円)



※ 参照データ:株式会社インテージ「SCI」

## 業務用

### 「J えごま油」200g 鮮度キープボトル

家庭用でご好評いただいているえごま油を、業務用にも発売しました。「鮮度キープボトル」を採用し、新鮮なうちに使い切れる内容量にしました。飲食店や医療所・事業所給食、高齢者施設等、主に健康志向のメニューを提供されるお客様にお使いいただくことを想定し、ご提案を行っています。



### 「グランマスター®アイリッシュ」シリーズ

アイルランド産発酵バターを20%配合したバターコンパウンドマーガリンです。アイルランド産発酵バターは、生乳感のあるフレッシュな風味と芳醇なコクとうまみを併せ持っています。また当バターの製造メーカーは品質と環境にも配慮しています。



マテリアリティ報告

J-オイルミルズの事業とESG経営

当社は、これまで培ってきた独自の強みを活かし、事業を通じて課題解決に貢献し、さらには新たな価値を提供することでSDGs達成に貢献していく考えです。国際社会の成長とともに増大するリスクへの対応・適応力を強化するため、バリューチェーン全体でマテリアリティ(重要課題)に取り組み、事業活動による負の影響を最小化するESGに配慮した経営を推進していきます。



※ Ⓔは環境リスク、Ⓔは社会的なリスク

※ ⊕はポジティブな影響を拡大、⊖はネガティブな影響を防止

人権

## マテリアリティ報告

### 社長×社外取締役 座談会



社外取締役(独立役員) 新宅 祐太郎 × 社外取締役(独立役員) 石田 友豪 × 社外取締役(独立役員) 小出 寛子 × 代表取締役社長執行役員 八馬 史尚

## コーポレート・ガバナンスの実効性向上に向けて

コーポレート・ガバナンスの実効性向上、  
当社が抱える持続的成長に向けた課題、社外取締役の役割などについて、  
社外取締役3名と八馬社長がWEB会議システムを用いて座談会を行いました。

**八馬：** 私が社長就任時に当社のガバナンスに対する課題として感じたことは、客観的な視点を経営に取り入れていくことです。そのため、取締役会の過半数を社外取締役に担っていただく体制とすることや、株主・投資家の皆様との対話を促進し、外部の意見を積極的に取り入れながら最適な方向に導いていけるようにガバナンス体制を整備してきました。企業が社会から求められる責任や経営の透明性についても従来以上に強く求められるようになってきておりますので、期待に一層応えていく必要性をこれまで以上に感じています。

**新宅：** 私が社外取締役に就任してから4年が経ちましたが、その間で当社のガバナンス体制の整備は着実に進んでいます。取締役会の多様性という観点から、経験豊富でバックグラウンドの異なる社外取締役が集まり、取締役会での議論が活性化していると感じています。また、経営の監督機能の強化という面からは、任意の委員会である指名諮問委員会と報酬諮問委員会を設置しています。一方で、取締役会の実効性の向上においては、これで終わりというところがなく、常に改善に向けて努力しなければなりません。当社においても実効性の確保に向け、継続的な努力が必要であると考えています。

**小出：** 取締役会の多様化が進み、取締役会の実効性評価、新たな役員報酬制度の導入など、コーポレートガバナンス・コードを意識した仕組みや枠組みは整備されつつあります。2020年度にはサステナビリティ委員会、経営リスク委員会など新たな委員会も設置し、ESG経営にも力を入れて取り組んでいますが、現時点では委員会を活用して深い議論を行うなど本来の目的にはまだ至っていません。各委員会が同じ目的を持ちながらそれぞれの立ち位置でやっていけるように、横の連携や整合性を図ることも今後重要な課題になるのではないのでしょうか。まだ立ち上げたばかりなので成果として現れるこれからを期待しています。必要とあらば軌道修正していくサイクルを作り、現場まで考え方を徹底できるかどうか、今後の成功の鍵を握るのではないかと考えています。

**八馬：** 横の連携とご指摘いただいたように、これまで当社は分業、部分最適の集合体で事業が成り立ってきた側面があり、機能間の不整合は未だ課題としてあります。組織体制にもう一段踏み込み、作ったルールが現場で正しく認識され、正しく実行されているか、執行機能を強化していきたいと考えています。当社は今後、油脂に次ぐ新しい領域で事業の柱を育成する考えですが、既存のビジネスモデルだけでは成長は期待できません。そういう面からも全体が個々のチームを理解し、つながりあった組織に変えていくことが当社にとってのチャレンジであり、どのような形でトランスフォーメーションしていくべきか、将来に向けて議論するというステージになってきました。実効性評価の中でもご意見いただいているとおり、1つずつ着実にやり、有機的にJ-オイルミルズを良くすることにつなげていきたいと思っています。

**石田：** 私は株主をはじめとするステークホルダーの期待に応えていくためには、明確な戦略の策定と着実な実行が不可欠と考えます。また、戦略における優先順位が明確でないと適切なキャピタルアロケーションができません。現場の担当者にとっては自分の事業が一番大切ですが、会社全体でみると優先度は高くない可能性もあります。そのため、取締役と執行側で綿密に議論し、会社にとっての優先順位を決めなくてはなりません。私はこの点が当社の取締役会の重要な役割ではないかと考えています。そうした明確な成長を見据えた

うえで、戦略を精巧にモニタリングすることがガバナンスにおいて重要になってくると思います。

これからも変化の激しい環境が続くと想定されます。経営環境の変化に対して柔軟に対応するためには戦略の変更が必要なこともあり、良い意味での朝令暮改というのが果敢に起きなければいけないと思います。そういう柔軟さがガバナンス上は必要ですので、様々な課題に対してスピード感を持って対応していくことも今後の課題ではないでしょうか。

**八馬：** おっしゃるとおり、いきなり正解にたどり着ける外部環境ではなくなっていますのでスピード感を一段上げていく必要があると考えます。こういう先が見えない時代においては、新しいことに着手する際はまずは一步を踏み出して、失敗から学び、軌道修正しながら、正しい道を探さなければいけません。油脂の需要は底堅いがゆえに、従来のビジネスモデルもある程度は健在です。コロナ禍においても需要があるというのは非常にありがたい一方で、そこに安住してしまい、この先の少子高齢化やCPTPP\*といった外的な変化への対応が遅れてしまうことをリスクと考えています。トライ&エラーを繰り返しながらこの先もしっかりと当社が進むべき道を探していく考えです。

\*CPTPP: Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership(環太平洋パートナーシップに関する包括的及び先進的な協定)

### ダイバーシティについて

**小出：** 多くの日本企業では、ダイバーシティ=女性活用となっています。しかし、ダイバーシティの真の意味は、性別だけではなく年齢や人種や国籍など、様々な経験やバックグラ



## マテリアリティ報告

### 社長×社外取締役 座談会

ウンドを持つ人が集まり、組織に多様な視点を持ち込むということ。当社には、カシオペアWプロジェクトという女性活躍推進のプロジェクトがありますが、この活動は上からのトップダウンではなく、女性社員が中心となって立ち上げました。自発的に変えていこうと動いていることは素晴らしいと思います。八馬社長はじめ経営陣からもサポートしていただき、数値目標も含めて明確なマイルストーンを設定し、進捗を確認しながら、より広いスコープでの多様性推進を目指して積極的に進めていただきたいと思います。

**八馬：** ご評価いただいたカシオペアWプロジェクトは3期目に入って、ダイバーシティ&インクルージョンに向けた取り組みも一歩進んでいます。現在では男性も参画して、育児にどう関わっていくかなどの議論もされており、取り組みが一段上のステージに進んできたかと捉えています。ダイバーシティには様々な意義や目的がありますが、一義的には多様な価値観をリスペクトすることが肝要であると考えています。見通しの悪い現代においては、モノカルチャーな組織は脆弱になりがちです。そういった面からも、経験や価値観の多様性を組織に取り入れることは然るべきであり、女性の活躍にも期待しています。

**小出：** ダイバーシティの促進に取り組むということは、組織の多様化を目指すだけでなく、人財の評価、育成にも大きく関わってきます。年功序列や年次主義を超えた人財の評価、昇進など、多様な人財に新しい機会を与えていく動きも活発化していただきたいと思います。会社全体の人事の枠組みや評価・昇進の基準も含めて大きく見直し、機会や評価の平等性を高めていただきたいと思います。

**八馬：** これまで製油産業は装置産業といわれてきましたが、高付加価値型のビジネスモデルに変貌しようとしています。これまでの強みを活かしながらも、新しい価値を提供するトランスフォーメーションのステージに差し掛かっており、それを実現する上でも多様な価値観を持った人たちがJ-オイルミルズで活躍できるよう、制度面からも取り組んでいきたいと考えます。

### サクセッションプランについて

**八馬：** 新宅さんには幹部候補生の育成プログラムでご講演いただくなど、人財育成の面からお力添えをいただいております。また、指名・報酬諮問委員会では、サクセッションプランの策定について議論いただいておりますが、今後サクセッションプランを策定していくうえで、当社がコーポレート・ガバナンス報告書で表明している透明性、客観性、適時性を担保していくためには何が重要とお考えでしょうか。

**新宅：** サクセッションプランにおいては、まず時間がかかります。そして着実にやっていくことが大切です。様々な階層から人財を選抜し、後継者候補に足り得る人財として育成していかなければなりません。一方で、候補者の育成が整うまで何も着手しなくても良いというわけではなく、後継者の用意が常にできている状態を担保していくことも必要です。つまり、時間がかかる人財育成の側面と、常に後継者が準備されている状況を作り出すという、2つをサクセッションプランのポイントとして進めていく必要があると考えています。また、後継者候補の選択では、社内外の両方に目を向けながら複数の候補者を比較検討して、適任者を選ぶことが重要だと思います。



**八馬：** 人をどう育てていくか、そして若い時から責任を負う立場を経験する人財をどれだけ増やしていくかということにも計画的に取り組んでいく必要があると考えております。これまで人事制度の改訂も進めてきましたが、人財の育成制度や研修を含め、すべてつながったプログラムとして運営していきたいと思っております。

### 企業価値の向上、持続的な成長に向けて

**小出：** 私は食という分野は素晴らしい未来のある分野だと考えています。食の持つ意味や価値は変わるかもしれませんが、食そのものを提供するという事業は必要不可欠であり、強みだと考えています。とはいえ、食を取り巻く環境は変化し続けています。従来の油脂事業から広げた発想には、食に関連するテクノロジー、気候変動などの社会課題も関連してきます。また、原材料のサステナビリティが担保されているか立ち戻って考えることや、環境負荷を低減しながら生産するためのインフラの整備、商品をどのように人々に届けるのかなどの提供形態を捉え直すことも非常に重要になっています。今後企業が発展するためには、バリューチェーン全体で提供価値を高めていくことが重要であり、広義で捉える未来の食に目を向けて次期中期経営計画を策定いただきたいと思います。

**八馬：** おっしゃるとおり、食の中でも油は必要不可欠なもので、世界中で大量に使われています。一方、油脂を取り巻く環境は変貌しています。原材料の調達では、環境や社会面に配慮すべきと調達側にも責任が問われています。また、お客様の使用時においても、オペレーションの効率化や、廃棄やフードロスの削減という点からも我々が貢献できる余地はあると思います。我々の技術を用いてどのような価値が提供できるか、という点に着目しながら商品・サービスを作っていくと考えています。昨今では急速にデジタル技術や、フードテックといわれる様々な技術が整ってきていますので、最先端の技術も活用しながら価値の提供につなげていきたいと思っております。

**新宅：** 今後国内市場の将来を考えると、人口の減少、健康志向の高まりが予想されます。成長のために国内市場は重要ではありますが、それだけではなく、日本も含めたグローバルな市場でやっていける事業を強化していくことが重要と考えます。当社は海外での買収、資本提携をはじめですが、今後はそういった取り組みをさらに増やしながらかグローバルな事業を増やしていくとともに、グローバルな事業のなかから日本国内にも持ち込めるようなものを増やしていくことも必要と思っております。

**八馬：** 私も全く同じ認識をしております。少子高齢化でこれから量的には縮小せざるを得ない日本市場に対し、海外ではまだまだ人口が増加している地域もありますし、中産階級が増えてくるという流れもあります。そういったところに対して当社独自の価値が提供できるように海外展開をしっかり進めていきたいと思っております。

**石田：** 少子高齢化する日本の社会の中では、どのように成長戦略を描いて、重点分野への投資を行い、ステークホルダーに利益をもたらすのか、という覚悟が問われています。投資家は一層明確な成長戦略を期待しており、当社に対しても大胆な目標の設定と提示を期待しているのではないかと感じています。従って中期計画策定においては、目標設定とそれを遂行する戦略、およびその戦略遂行から得られるであろう結果について明確な因果関係を求められると思います。当社は何をやる会社なのか、なぜやるのか、どうやってやるのか、ということと落とし込んで対応していただきたいと思います。納得感のあるビジョンの提示によって従業員や株主などのステークホルダーも当社の道筋が見え、より一層のコミットメントが各主体から期待されます。そういう意味でも八馬社長のリーダーシップによるビジョンの落とし込み、さらには施策を推進していく行動力というものを株主およびステークホルダーは期待しています。



**小出：** ビジョン・ミッション・バリューの制定は中期経営計画の立案に併せて検討しているところですが、当社は何のために存在して、なにを達成したいのか、またそれをどのように戦略につなげていくべきなのか、そのような根本的な議論が何よりも重要です。そして実行の段階では、その大きな志を

## マテリアリティ報告

### 社長×社外取締役 座談会

従業員一人ひとりに徹底的に共有することが第一歩となります。現場の従業員の立場からは、歯車を一生懸命動かしているが、どこにつながっているのかよく見えない。だから全体の絵を見せてあげて、あなたの仕事は最終的に成長戦略のこういところにつながっているんだ、ということを示してあげることが大事だと思います。

**八馬：** 今後当社は変わっていかねばなりません、率直に申し上げます、まだ装置産業という意識が強い部分もあります。「お客様に求められる価値を提供できる会社にどう転換できるか」を捉えていくのが第五期中期経営計画であり、次期中期経営計画ではその目指すべきビジョンを実現するためにトランスフォーメーションしていかねばいけないと思っています。その前提として明確なビジョンを我々の北極星として持ち続けること、そしてそれだけはっきりとした輪郭を持った北極星を定めていくことが経営の大事な役割だと認識しています。

### 新型コロナウイルスの影響、不確実な時代での戦い方

**新宅：** 当社の主要な原材料である大豆や菜種は国際的なコモディティですので、価格の変動による不確実性、さらにはこの度経験したような新型コロナウイルスの蔓延による人々の行動パターンや食生活の変化という不確実性にさらされています。会社としてはそういう不確実性が業績にどのような影響を与え、今後どういう手を打たなければいけないのか、いち早く定量的に把握し、少しでも早く対策を打てるということが重要です。

**八馬：** 新型コロナウイルスの影響という面からは、原料相場や為替に与えた影響もありますし、新宅さんがおっしゃるように市場の状況も大きく変わってきています。当社がこれまでメインとしていた外食市場が大きく影響を受けている一方、家庭用の市場は拡大しています。また、人々の健康意識が大きく変わっている中で、その変化を捉えながら適切かつスピード感を持って動くことが今まで以上に求められるようになってきたと思っています。そういう面からも意思決定を速やかに行い、また取締役会でも審議いただくことで、事業活動全体のスピードをあげていきたいと思っています。

**石田：** 新型コロナウイルスは確実に大きな変化をもたらしたと言えるものの、これまでも常に事業環境、社会経済状況は絶えず変化しています。それゆえ明確な事業目標に対してどう取り組むかということが重要ではないかと思えます。当社が直近の課題として取り組まなければならないことは、トップラインの目標の達成であり、効率化や画期的な製品・新サービスの開発、海外展開など事業を大きく成長させるための戦略へのチャレンジであり、その姿勢も内外に示していくことであると思えます。

**八馬：** 成長戦略については、第五期中期経営計画を振り返ったうえでも課題として認識しております。我々が社会において役に立てる場面というのは多くありますので、社会的責任を果たしながら、お客様からの期待に応え、投資家の皆様が期待する水準まで事業のパフォーマンスをあげていきたいと思っています。

### 終わりに

**八馬：** 社外取締役の皆様には就任いただいてからこれまで多様な切り口からご意見をいただいております。この変化の著しい時代において非常にありがたいことだと思っております。何より皆様はそれぞれ専門分野もお持ちでありながら、経営者としての目線も強くお持ちでいらっしゃるの、本質的なご指摘をいただいております。これからも我々執行側としてはそれをしっかり受けとめて、実行に向けて邁進していきたいと考えています。



## コーポレート・ガバナンスの強化

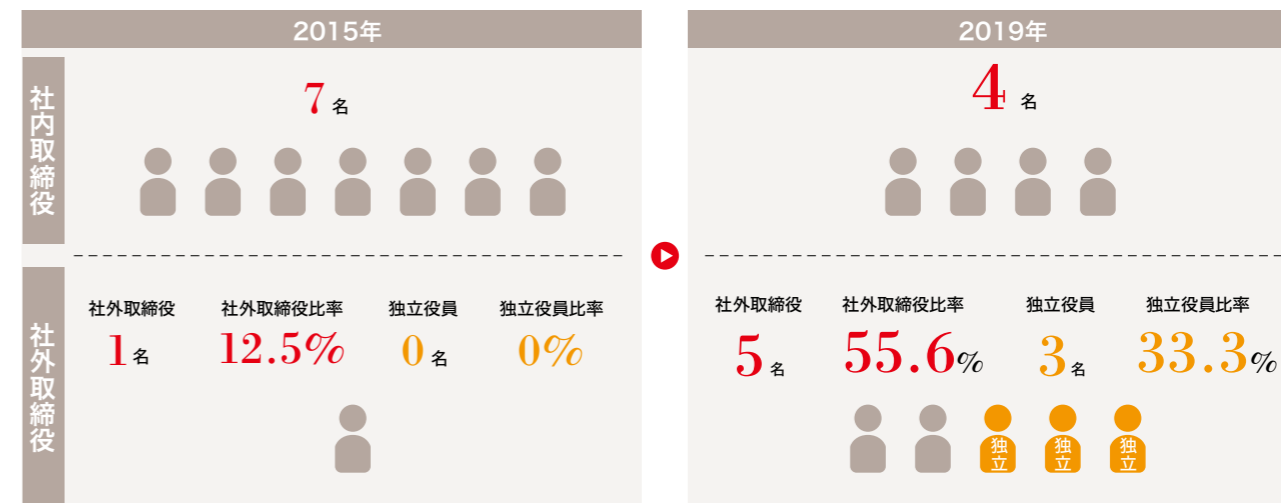
### ■コーポレート・ガバナンスに向上に向けた取り組み

当社は、経済、環境、社会等の幅広い分野においてその責任を果たし、そのことにより当社自身の持続的な発展を実現していくことを、業務運営の基本としています。この方針も

と、当社は、株主をはじめとするステークホルダーの負託に応えるため、経営の監視・監督体制および内部統制システムの整備により、経営の適法性・効率性の強化を図っています。

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
I 取締役会・監査役会	取締役会の実効性に関する評価を開始					
	社外取締役(独立役員)の選任(社外取締役数 3名)				女性を含む社外取締役の選任(社外取締役数5名)(独立社外取締役数全体の1/3)	
	取締役の人数	8名	9名	9名	9名	9名
社外取締役の人数	1名	3名	3名	4名	5名	5名
独立役員の数	0名	2名	2名	2名	3名	3名
II 委員会体制	報酬諮問委員会の設置					
	指名諮問委員会の設置					
III その他の制度・取り組み等	「退職慰労金制度」を廃止					
	取締役(社外取締役を除く)および執行役員を対象により業績連動比率を高めた新たな報酬制度を導入					
役員および経営幹部候補者を対象にした研修を開始						買収防衛策の廃止
						サステナビリティ委員会、経営リスク委員会を設置

### 取締役会体制の推移



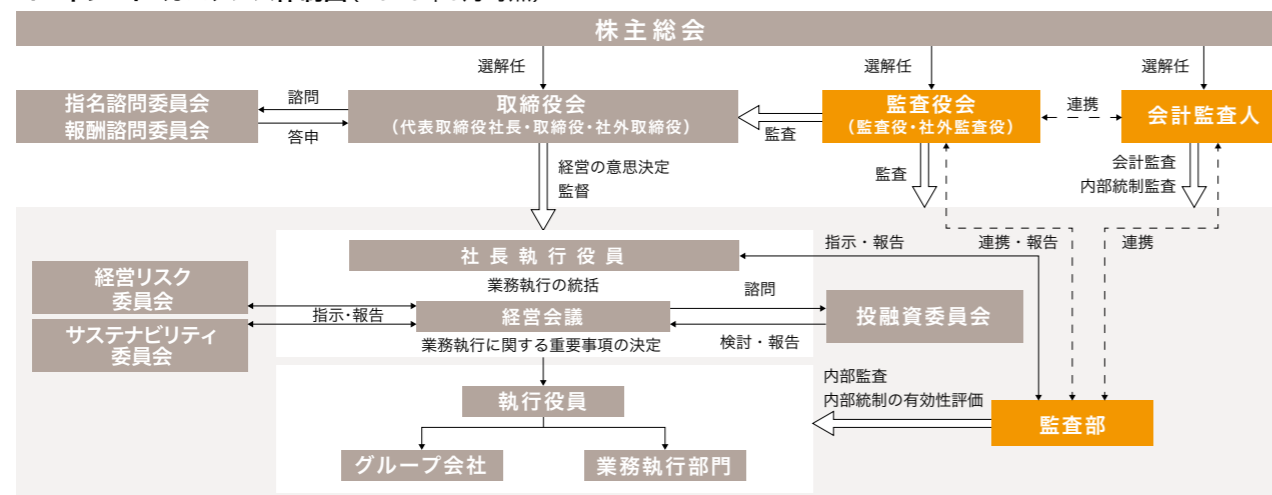
## マテリアリティ報告

### コーポレート・ガバナンスの強化

#### コーポレート・ガバナンスの概要

組織形態	監査役会設置会社
取締役会議長	八馬史尚(代表取締役社長執行役員)
取締役人数	9名(社外取締役5名、うち独立役員3名)
監査役人数	4名(社外監査役2名、うち独立役員2名)
取締役会開催状況(2019年度実績)	開催回数⇒18回 出席率⇒取締役99.4% 監査役100%
監査役会開催状況(2019年度実績)	開催回数⇒23回 出席率⇒100%
指名委員会・報酬委員会に相当する任意の委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>指名諮問委員会: 取締役会の諮問に応じて、取締役および執行役員の選解任案等を審議し、取締役会に答申。その構成は、社外取締役3名および社内取締役1名から成り、委員長は社外取締役</li> <li>報酬諮問委員会: 取締役会の諮問に応じて、取締役および執行役員の報酬案を審議し、取締役会に答申。その構成は、社外取締役3名、社内取締役1名および監査役1名から成り、委員長は社外取締役</li> </ul>
取締役の選任	指名諮問委員会、取締役会を経て候補者を決定、株主総会で選任
監査役の選任	監査役会、取締役会を経て候補者を決定、株主総会で選任
独立役員的人数	社外取締役3名、社外監査役2名(※東京証券取引所の定めに基づく独立役員)
報酬等の決定	取締役会の諮問機関である報酬諮問委員会の諮問結果をふまえ、取締役会で決定

#### コーポレート・ガバナンス体制図(2020年9月時点)



#### ■ 2019年度の実効性評価

- 企業価値向上に向けた取り組み
- 2019年度事業計画および現第五期中期経営計画
- 各事業戦略の審議
- 配合飼料事業工場再構築
- 販売子会社統合
- 日清オイリオグループ株式会社との業務提携
- 機構改正、役員体制の承認
- 各種重要規程の改定
- 2019年度決算(四半期、年度)および2020年度予算、情報開示
- 第17回定時株主総会に関する件
- 各種監査報告
- 報酬諮問委員会および指名諮問委員会報告
- リスクマネジメント委員会および企業行動委員会報告
- 取締役会実効性評価
- コーポレート・ガバナンスコードに関する件(なお、買収防衛策は2020年4月決議)
- 事業やステークホルダー対応を含む月次報告

#### ■ 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性をより一層高めることを目的に、取締役会の実効性に関する評価を2019年度も実施しました。取締役および監査役全員を対象にした13項目(取締役会の役割・機能、取締役会の運営、取締役会の規模・構成、社外取締役との関係、全社最適、リスクマネジメント、株主・投資家との関係)に関する記名式アンケートを実施するとともに、これらの結果について取締役会での議論を行いました。

【実施内容】 取締役および監査役全員を対象に記名式アンケートを実施。

【質問項目】 以下に関する13項目

- 取締役会の役割・機能
- 取締役会の運営
- 取締役会の規模・構成
- 社外取締役との関係
- 全社最適
- リスクマネジメント
- 株主・投資家との関係

取締役会の実効性については、概ね一定の水準ではありましたが、今後の課題として以下の中長期経営計画についての取締役会の関与の在り方、経営人財育成のあり方、内部統制の改善(リスクマネジメント)の3点が認識され、今後さらなる実効性向上に向けた対応については、PDCAを回しながら行っていくことを確認しました。

課題	項目	対応
① 中長期経営計画についての取締役会の関与の在り方	年間議案設定	あるべき姿の設計と、全体戦略策定および個別事業・経営基盤戦略策定につきマイルストーンを設定
	議論の進め方	競合状況・あるべき姿・ビジョン・ミッション等とのつながりを考慮
	社外取締役への情報提供機能強化	各事業所・拠点見学会(新型コロナウイルスの影響収束後再開)、オンライン取締役会実施、社外取締役と執行側の意見交換機会を設定
	各種関連会議・委員会へのアクセス促進	事前説明、経営会議、意見交換会、各種委員会等へのオブザーバー参加および資料共有を各種ツールにて促進
② 経営人財育成のあり方	指名諮問委員会・報酬諮問委員会	取締役会の年間審議内容・スケジュールの明確化 次世代人財育成状況の詳細報告および候補人財の取締役会でのプレゼンテーションの機会設定 コア人財育成: 現行取り組みと人事プロジェクトでのタレントマネジメント検討とつなげ、異動・教育を実施
	内部統制システムの整備	リスクマネジメントとコンプライアンスに関する各委員会(会議)の役割の整理と明確化、3線ディフェンスを機能させるための各部門の役割の認識と意識の醸成
③ 内部統制の改善(リスクマネジメント)	取締役会への情報伝達	不測の事態や問題発生時の適時・適切な情報伝達プロセスの確立、レポーティングラインを機能させるための仕組みづくり、取締役会への定期報告の充実
	取締役会での議論	議論すべき内部統制(経営リスク等)のアジェンダ設定、議論に必要な情報を網羅した報告資料の策定

#### ■ 役員報酬の考え方

当社の役員報酬制度は、固定報酬と業績連動報酬により構成されており、役位に応じて基準及び算定方式を「役員報酬規程」に定めています。業績連動報酬は賞与と株式報酬により構成しています。固定報酬と業績連動報酬の構成比は、役位が高くなるほど業績連動報酬の配分を大きく設定し、高い役位に対してより高い成果・業績責任を求めるとしています。業績連動報酬の配分比率は役職に応じて3~5割です。業績連動報酬の算定は、全社業績評価及び個人業績評価で構成され、役位や役割に応じた業績評価構成比率をもって支給額算定を行っています。なお、監査役及び社外取締役は固定報酬のみの支給です。

#### ■ 買収防衛策の廃止

当社で導入していた買収防衛策に関しては、2020年3月期に関する定時株主総会終結の時をもって廃止しました。なお、今後当社株式の大量買付を行おうとする者に対しては、株主の皆様が大規模買付行為の是非を適切に判断するための必要かつ十分な情報の提供を求め、併せて独立性を有する社外取締役の意見を尊重した上で取締役会の意見等を開示し、株主の皆様の検討のための時間と情報の確保に努めるなど、金融商品取引法、会社法及びその他関連法令に基づき、適切な措置を講じます。

マテリアリティ報告

役員体制 (2020年10月1日時点)

取締役 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況



代表取締役 社長執行役員

八馬 史尚

1983年4月 味の素株式会社入社  
 1998年7月 インドネシア味の素販売取締役社長  
 2008年7月 アメリカ味の素株式会社取締役副社長  
 2009年7月 味の素(株)食品カンパニー加工食品部長  
 2011年7月 同社食品事業本部外食デリカ事業部長  
 2013年6月 同社執行役員  
 2015年6月 同社常務執行役員  
 2015年6月 当社代表取締役社長  
 2016年6月 当社代表取締役社長執行役員(現任)



取締役

遠藤 陽一郎

1988年4月 三井物産株式会社入社  
 1996年7月 米国三井物産株式会社ニューヨーク本店 Corporate Development Dept.ゼネラル・マネジャー  
 2001年4月 Mitsui&Co.VenturePartners CEO&Managing Partner  
 2004年7月 三井物産(株)企業投資開発部投資事業室長  
 2007年9月 三井物産企業投資(株)代表取締役社長  
 2017年4月 三井物産(株)食料本部油脂・主食事業部長  
 2018年6月 当社社外取締役(現任)  
 2020年4月 三井物産(株)執行役員食料本部長(現任)

監査役 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況



常勤監査役

小松 俊一

1981年4月 味の素株式会社入社  
 2005年7月 マレーシア味の素取締役社長  
 2007年7月 インドネシア味の素取締役社長  
 2009年7月 味の素(株)アミノ酸カンパニー調味料部長  
 2011年6月 同社執行役員  
 2015年6月 同社常務執行役員  
 アミノサイエンス事業本部欧州アフリカ本部長  
 2019年6月 当社顧問  
 2020年6月 当社監査役(現任)



取締役 専務執行役員

善当 勝夫

1981年4月 味の素株式会社入社  
 2000年7月 同社油脂部部長  
 2003年6月 味の素製油株式会社取締役  
 2005年6月 当社執行役員  
 2007年6月 当社常務執行役員  
 2011年6月 当社取締役(現任)  
 2015年6月 当社専務執行役員(現任)  
 2018年7月 当社営業管掌(現任)



取締役

新宅 祐太郎

1999年1月 テルモ株式会社入社  
 2010年6月 同社代表取締役社長  
 2017年6月 同社顧問  
 2017年6月 参天製薬株式会社社外取締役(現任)  
 2017年6月 当社社外取締役(現任)  
 2018年3月 株式会社クボタ社外取締役(現任)  
 2018年4月 一橋大学大学院経営管理研究科客員教授  
 2019年4月 同大学院経営管理研究科特任教授(現任)  
 2019年9月 (株)構造計画研究所社外取締役(現任)



取締役 専務執行役員

服部 広

1981年6月 吉原製油株式会社入社  
 2009年7月 当社油脂営業本部加工・食材営業部長  
 2012年6月 当社執行役員  
 2016年7月 当社常務執行役員  
 2018年7月 当社油脂事業本部長(現任)  
 2020年6月 当社取締役(現任)  
 2020年6月 当社専務執行役員(現任)



取締役

石田 友豪

1979年4月 野村證券株式会社入社  
 1997年11月 ノムラ・イタリア・S.I.M.p.A 代表取締役社長  
 2004年4月 野村ホールディングス株式会社執行役員  
 2005年4月 ノムラ・ヨーロッパホールディングスplc 取締役社長・CEO  
 2008年4月 野村ホールディングス(株)常務執行役員  
 2009年4月 野村アセットマネジメント(株)執行役員専務  
 2011年6月 同社取締役・COO兼執行役員社長  
 2014年1月 ラザード・ジャパン・アセット・マネジメント(株)代表取締役社長(現任)  
 2019年6月 当社社外取締役(現任)



取締役 常務執行役員

松本 英三

1986年4月 味の素株式会社入社  
 2011年7月 同社バイオファイン研究所 プロセス工業化研究室長  
 2015年4月 内閣府大臣官房審議官(科学技術・イノベーション担当) 当社顧問  
 2017年6月 当社取締役(現任)  
 2017年6月 当社常務執行役員(現任)  
 2018年7月 当社生産・技術開発管掌(現任)



取締役

倉島 薫

1984年4月 味の素株式会社入社  
 2011年7月 ベルー味の素取締役社長  
 2013年7月 インドネシア味の素取締役社長  
 2015年6月 味の素株式会社執行役員  
 2016年6月 同社常務執行役員食品事業本部アセアン本部長  
 2019年6月 同社専務執行役員食品事業本部長(現任)  
 2019年9月 東海澱粉株式会社社外取締役(現任)  
 2020年6月 当社社外取締役(現任)

執行役員

**富澤 亮**  
 常務執行役員  
 ソリューション事業部長

**長坂 篤**  
 常務執行役員  
 株式会社J-NIKKAパートナーズ  
 代表取締役社長

**杉澤 延幸**  
 常務執行役員  
 油脂加工品事業本部長

**大石 章夫**  
 常務執行役員  
 人事部長

**小玉 祐司**  
 執行役員 静岡事業所長 兼  
 生産戦略部担当

**石橋 朋純**  
 執行役員  
 サプライチェーンコントロールセンター長

**内海 淳**  
 執行役員 大阪支社長 兼  
 西日本営業担当

**遠藤 正史**  
 執行役員  
 株式会社 J-バック 代表取締役社長

**宮川 愛浩**  
 執行役員  
 経営企画部、総務・ガバナンス推進部担当

**渡辺 健市**  
 執行役員  
 フードデザインセンター長 兼  
 知財戦略部担当

**小野 繁**  
 執行役員 東京支社長 兼  
 東日本営業担当

**古川 光有**  
 執行役員  
 油脂事業部長

**堀内 亨**  
 執行役員  
 財務部、情報システム部担当

**仙田 拓司**  
 執行役員  
 事業開発部長

**芦田 健**  
 執行役員  
 名古屋支社長

**満生 昌太**  
 執行役員  
 食品・ファイン事業本部長

**岡村 美和**  
 執行役員  
 コーポレートコミュニケーション部長

**田中 一伸**  
 執行役員  
 油脂事業統括部長 兼  
 原料部、油糧事業部担当



監査役

野崎 晃

1988年4月 弁護士登録(第一東京弁護士会)  
 1995年4月 長島・野崎法律事務所開設  
 2003年3月 野崎法律事務所代表(現任)  
 2006年9月 株式会社マクロミル社外監査役  
 2011年6月 NECフィールディング(株)社外監査役  
 2014年6月 アイベット損害保険株式会社社外監査役  
 2015年6月 イチカワ株式会社社外取締役(現任)  
 2015年6月 当社社外取締役  
 2017年6月 当社監査役(現任)



監査役

池谷 修一

1983年8月 公認会計士登録  
 1993年10月 朝日監査法人(現有限責任あずさ監査法人)代表社員  
 2016年7月 公認会計士池谷修一事務所代表(現任)  
 2017年6月 当社社外監査役(現任)  
 2018年6月 セントケア・ホールディング(株)社外監査役(現任)



監査役

武藤 章

1988年12月 アサヒビール株式会社入社  
 2007年4月 和光堂株式会社(現アサヒグループ食品株式会社)経理部部長  
 2008年3月 同社執行役員経理部長  
 2009年4月 アサヒビール株式会社理事  
 2012年9月 アサヒフードアンドヘルスケア株式会社(現アサヒグループ食品株式会社)執行役員企画本部副本部長兼財務部長  
 2014年3月 同社取締役兼執行役員企画本部長  
 2015年3月 アサヒグループホールディングス株式会社常勤監査役  
 2020年3月 ギリア株式会社社外監査役(現任)  
 2020年6月 当社社外監査役(現任)



## マテリアリティ報告

### リスクマネジメントの取り組み

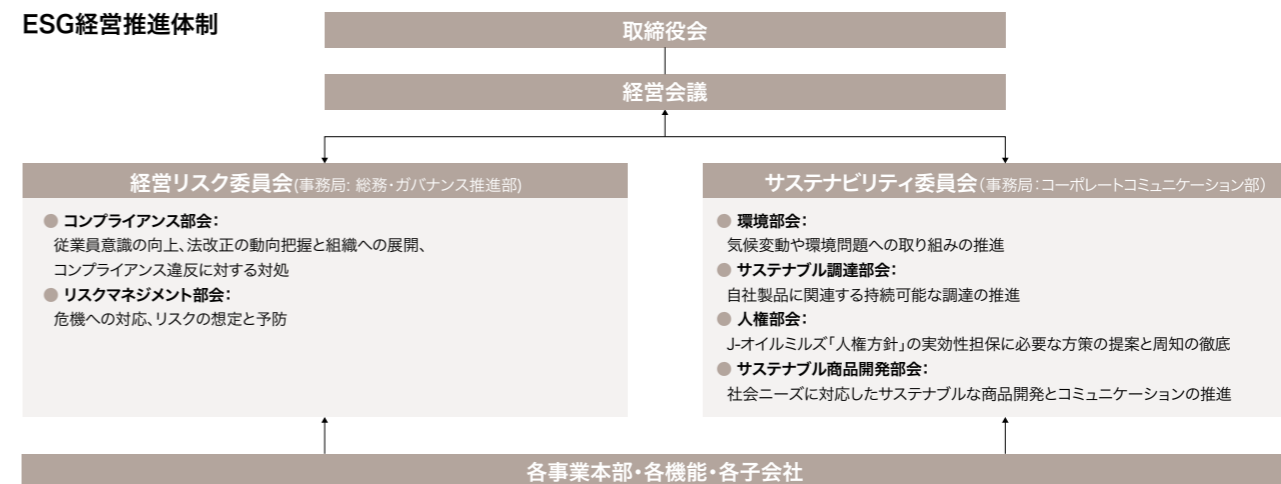
当社では、リスクの的確な識別・評価・管理によるリスクマネジメントと、コンプライアンスの徹底を重視しています。リスクマネジメントとコンプライアンスのさらなる徹底と推進を図るため、2020年に組織体制の再編を行い、従来からあった「企業行動委員会」と「リスクマネジメント委員会」の機能をより明確にし、経営会議への指示・報告機能を有する新たな組織として「経営リスク委員会」を設置してその機能と活動強化を図りました。

「経営リスク委員会」では、経営に影響を及ぼす可能性のある潜在的なリスク、コンプライアンス違反等の危機（顕在化したリスク）およびクライシス（重大な危機）に総合的かつ迅速に対応し、その予防と影響の低減を図ります。同委員会の傘下には、従業員意識の向上やコンプライアンス違反への対処等をミッションとする「コンプライアンス部」と、リスクの想定と予防や危機への対応をミッションとする「リスクマネジメント部」を設けています。

### 主なリスクとその対応

分類	リスク	リスク認識
経営環境に関するリスク	原材料調達・為替相場等の影響	穀物・為替・海上運賃・ミールなどの相場変動
	感染症の蔓延	新型コロナウイルスをはじめとする感染症の蔓延
	自然災害	大規模な地震・台風等の災害
	輸入関税	海外産の大豆油・菜種油に対する関税の引き下げ
	油脂・ミール製品の需要低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>畜産物や乳製品に対する関税引き下げによる海外からの安価な製品の流入、また家畜伝染病などによって国内の畜産業・酪農業が大きな打撃を受けた場合における大豆ミール、菜種ミールの販売量の減少</li> <li>家庭における油を使用した調理機会の減少、油脂の摂取量を抑えるダイエットや油を使用しない調理法の普及などによる油脂製品の消費量減少</li> </ul>
	国内人口の少子高齢化	少子高齢化の継続による市場縮小に伴う製品需要の減少
	海外進出に潜在するリスク	海外進出に潜在する、予期せぬ法律・規制・税制の改正、また、紛争・テロなどの政治的・社会的リスクや自然災害等のリスク
	環境・社会問題	環境対策の取り組みが不十分な場合における企業価値の棄損、資金調達や従業員の確保等への影響
事業活動に関するリスク	情報の漏洩や不正アクセス等の影響	不正アクセスやコンピュータウイルスの感染等による情報漏洩やデータ改ざんの発生
	食品安全	お客様への健康危害や表示等の法令違反による、流通回収やリコールの発生、食品偽装やデータ改ざんの発生
	人財の確保	各分野で必要とする高度な専門性を持つ人財の採用不足や、次世代を担う人財の確保・育成・配置の計画的推進不足
法的規制その他のリスク	コンプライアンス	法規制や社会規範に反した行為や不正・ハラスメントなどの発生、予測し得ない法規制の変更や追加による事業上の制約

### ESG経営推進体制



リスクへの対応
<ul style="list-style-type: none"> <li>原料購買規程、外国為替予約運用規程の範囲内で、競争優位と思われるポジションでの取引</li> <li>先物相場のプライシングと為替予約等によるヘッジ取引</li> <li>原料の産地の新規探索</li> <li>営業活動による適切な価格交渉</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>感染症対策本部の安全に配慮した速やかな設置、衛生管理の徹底や時差出勤・在宅勤務等の効率的な事業運営の実施による社内の感染拡大防止</li> <li>チーム制を敷くなどの従業員間の接触頻度極小化</li> <li>安定供給のための、委託先や協力先の確保による生産体制の複数化</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>大規模地震以外の災害に対しても対応した事業継続計画(BCP)の見直し</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>中食やコンビニエンスストア向けの長持ち油や調味・調理機能油などの高付加価値品の開発</li> <li>スターチ、マーガリン、粉末油脂等の組み合わせによる食感改良など、当社独自提案の加速</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>需要予測を精査した的確な原料調達の実践</li> <li>ミールの需要に左右されにくい量から質へと経営体質の変換</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>高齢者層の増加による健康志向の高まり等の需要の変化に対応した新商品開発の加速</li> <li>業務提携を通じた国際競争力の向上</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>外部コンサルタント、海外情報サービス、外務省の海外安全ホームページや海外に進出しているグループ企業からの海外リスク情報入手による迅速な対応の実施</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>事業と一体となったESG経営の推進</li> <li>省資源・省エネルギー、CO<sub>2</sub>排出量の低減、脱プラスチック、水資源の有効活用、バリューチェーンでのAI活用などによる環境負荷の極小化</li> <li>ゼロエミッションによる資源利用効率の最大化</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>強固なセキュリティ対策の実施</li> <li>社内の機密文書の管理状況に関する定期的なモニタリングの実施</li> <li>e-ラーニングを通じた従業員向け情報管理教育の定期的な実施</li> <li>外部からのサイバー攻撃に対するモニタリングの強化推進</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ISO9001による品質マネジメントシステムの運用と、製品開発段階での品質アセスメントの実施と仕組みの強化による品質リスクの低減</li> <li>自社工場や関係会社の品質監査におけるデータ改ざんや食品偽装などの確認</li> <li>従業員教育の継続</li> <li>研究開発活動とお客様相談室を通じていただいた声の商品反映の強化</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG経営やSDGsの推進を通じた企業価値の向上</li> <li>働きやすい職場環境の維持・改善、公正な人事・処遇制度の構築とその適正な運用の実施による高度な専門性を持つ人財や次世代の経営を担う人財の育成</li> <li>女性活躍や定年後雇用延長制度などによるダイバーシティのさらなる推進</li> <li>働き方の見直しによるワークライフバランスのさらなる推進</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>法規制及び社会規範を順守することを目的とした「J-オイルミルズ行動規範」の策定と、社内研修による周知徹底</li> <li>社内外に内部通報窓口を設けることによる不正やハラスメントなどの早期発見と是正</li> <li>法規制の変化に対応するための法令改正情報注視</li> </ul>

## マテリアリティ報告

### コンプライアンスの推進

#### ■ コンプライアンスの徹底

当社グループにとってコンプライアンスとは、法令順守だけでなく、社会の一員として当然の企業倫理や社会的規範の順守までを含んだ行動を指します。コンプライアンスは、法令順守だけでなく、社会の一員としての企業倫理や社会的規範の順守までを含んだ行動ととらえ、常に社会から信頼される企業であるために、すべての従業員に対してその徹底に努めています。

#### J-オイルミルズ

##### 行動指針

- おいしさとうれしさを創造するために、
- 世の中に興味を持ち、自ら考え、動き出そう。
  - あらゆる壁を越えて、互いの強みを掛け合わせよう。
  - 常に挑戦し、失敗から学び、また挑戦しよう。

#### J-オイルミルズ

##### 行動規範

1. 安全で高品質な商品・サービスの提供
2. 公正・自由な取引
3. 社会とのコミュニケーション
4. 情報管理
5. 環境保全・省資源・省エネルギーへの取組み
6. 社会貢献
7. 働きやすい職場環境
8. 株主・投資家への責任
9. 社員個人と会社との関係
10. 知的財産権の取扱い
11. 国際通商

#### ■ コンプライアンス推進体制

2020年7月に、社長が指名した取締役を委員長とする「企業行動委員会」を「経営リスク委員会」に改めました。その傘下組織である「コンプライアンス部会」にて「J-オイルミルズ行動規範」「J-オイルミルズ行動指針」に沿った企業行動がなされているか確認を行っています。「コンプライアンス部会」には各部門の責任者と労働組合の代表者が参加しており、当社グループが抱える部門ごとの課題を共有し、改善とレビューを行うことで、コンプライアンスの強化を推し進めています。毎年実施している全従業員を対象としたCSR研修を2019年度も開催し、継続的な啓発活動も行っています。(コロナ禍により、一部集合型研修から録画映像配信により実施しました。)

#### ■ 内部通報制度(ヘルプライン)の拡充

社会規範や企業倫理に反した行為を未然に防止し、是正していくための内部通報窓口を設置しています。窓口は社内外に設け、通報の際は匿名でも受付可能にし、通報者の保護も行っています。また、2019年度のCSR研修では、社会規範や法令、社内規則等に反する、または反する恐れのある行為を知った際の、内部通報制度活用を含めた通報義務の周知徹底を行っています。

なお、2019年度における社内外の窓口に対する通報件数は4件で、内容はすべてパワーハラスメントに関わるものでした。

#### 内部通報・相談件数

2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
4	1	8	8	4

## あぶらと食の多様な価値を創造

### マネジメントアプローチ

安心・安全で高品質な商品・サービスをお客様へ安定的にお届けすることは、食品メーカーの最大の使命です。当社の企業価値の源泉は、長年にわたって安心・安全で高品質な商品を安定的に供給してきた実績から得られたお客様の信頼と、それを裏付ける技術力にあると考えています。当社は、食品安全を確実に確保するため、社員一人ひとりがお客様視点に立ち、お客様の満足を見据えた取り組みを実践することで品質保証体制を継続的に強化していきます。また、お客様の声を品質や安全性の向上だけでなく、高付加価値な新商品の開発にも活かすことで、さらなるお客様からの信頼獲得、ブランド力の向上にもつなげていきます。また、「おいしさ」と「健康」も寄与し、社会課題の解決にも取り組んでいきます。



取締役常務執行役員  
生産・技術開発管掌  
松本 英三

#### 方針

「Joy for Life®」を実現するため、安心・安全でおいしい食生活を通じて社会課題と顧客課題の解決に貢献し、顧客満足を目指す

#### 取り組み

自社の強みと事業の中心である「食」を通じて新たな価値提供を行うことでサステナブルな事業運営と独自価値を創造する

	2020	2023	2030
<b>ゴールイメージ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●商品事業部主体の品質保証体制の運用を開始、独自基準策定とHP等での発信</li> <li>●健康感をアピールした油脂製品の方向性策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●情報一元化システムの稼働開始</li> <li>●油、スターチ等の素材の機能性の拡充</li> <li>●廃棄ロス削減に向けた取り組みの確立</li> <li>●国産オリーブ育成に向けた貢献</li> <li>●パーム油以外の原料の安定供給やサステナブルな調達について、情報収集を実施し方針を決定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●お客様の声が開発テーマに組み込まれたサステナブルな商品開発を継続</li> <li>●健康価値のさらなる実現に向けた機能性向上、エビデンスデータの取得と開示</li> <li>●廃棄ロス削減に貢献する商品比率向上</li> <li>●国産オリーブを含む当社オリーブ購入率の向上</li> </ul>
<b>定量目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●商品回収ゼロ、お客様の声活用6件以上/年</li> <li>●オメガ3に関する機能・価値について産学共同研究を実施</li> <li>●TEE UP®製品の販売比率向上</li> <li>●オリーブオイルの販売比率向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●商品回収ゼロ、類似重大品質ご提起ゼロ、サステナブルな、またはお客様の声を活用した商品の開発比率30%</li> <li>●健康機能に関するエビデンスに基づいた商品を販売</li> <li>●TEE UP®製品の販売比率向上</li> <li>●オリーブオイルの販売比率向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●商品回収ゼロ、重大品質ご提起ゼロの継続、サステナブルな、またはお客様の声を活用した商品の開発比率70%</li> <li>●新素材での商品開発・販売</li> <li>●家庭用商品における健康に関するラインナップの充実</li> <li>●TEE UP®製品の販売比率向上</li> <li>●オリーブオイルの販売比率向上</li> </ul>

### 食の安心・安全

#### ■ 品質マネジメントの強化

安心・安全で高品質な商品・サービスを安定的に供給することは食品企業の使命です。当社では、「品質方針」を定め、食品の安全性確保と法令順守を推進しています。従業員一人ひとりが顧客視点に立ち、原材料の厳選から製造工程の管理及び検査、輸配送管理に至る業務の維持・改善することを通して、確固たる品質保証体制を構築し、継続的に強化しています。同時にお客様の声を商品に反映できるシステムの整備を行っています。

## マテリアリティ報告

### あふらと食の多様な価値を創造

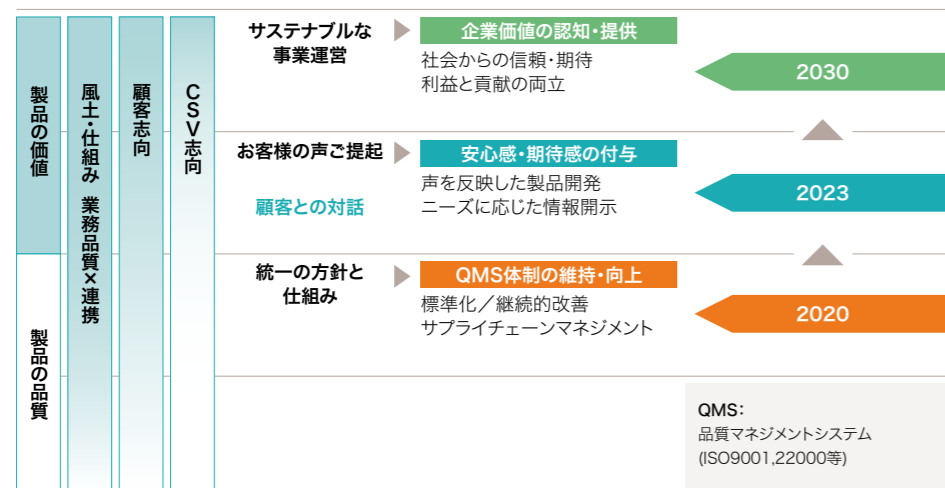
また、安全で高品質な商品・サービスを安定的に供給するため、原料の調達から製造・包装・出荷のすべてのプロセスで管理体制を構築し、品質向上に努めています。すべての生産拠点において、国際規格ISO9001認証(品質マネジメント)、ISO22000認証(食品安全マネジメント)を取得しており、2018年度は事業運営と商品開発部門でも、ISO9001認証を取得、2019年度にはコーポレート部門までISO9001の認証範囲を拡張しました。

なお、2019年度に外部審査機関から指摘された不適合件数は、品質マネジメントに関して生産拠点で0件、事業運

営・商品開発・コーポレート部門で1件、また食品安全マネジメントに関しては2件でした。すべての不適合に対して是正措置が完了済です。2020年度からは認証維持にとどまらず、各部門で仕組みの継続的な改善を進めると共に、部門間のさらなる連携強化を図り、ISO9001認証の拡大に取り組んでいきます。

また、トレーサビリティ強化とお客様への適時的確な情報開示を目的に、品質情報一元化システムを構築し、稼働に向けて取り組みを進めています。

#### 品質保証の目指す姿



#### ■ 商品表示に関する取り組み

当社では、食品表示基準をはじめとする法令を順守した適切な表示を行っています。食品表示法の食品表示基準に基づき、表示の改訂を随時行っているほか、法律を順守し、業界団体、グループ企業とも連携をはかりながら、適正でわかりやすい表示に努めています。なお、当社WEBサイトでも、家庭用商品について原材料の原産地、商品のアレルギー物質、製造工場などの情報を開示しています。



<https://www.joil.com/>

#### ■ トランス脂肪酸低減の取り組み

当社では、マーガリン類に最適な油脂の開発を行っています。油脂加工技術により数種類の原料油脂を開発し、これらをブレンドすること、さらに独自の乳化技術を用いて、トランス脂肪酸の低減と、ぬりやすさ、おいしさの両立を実現しています。

2016年3月から、家庭用マーガリン類は「ラーマバター好きのためのマーガリン」を除き、トランス脂肪酸低減の一環として部分水素添加油脂を使用しておりません。また、「ラーマバター好きのためのマーガリン」には香料に微量な部分水素添加油脂が含まれておりましたが、18年4月以降製造分より部分水素添加油脂を使用しないものに変更しています。

今後も、お客様に安心して当社商品を召し上がっていただくため、引き続きトランス脂肪酸の低減に取り組めます。

#### ■ 原材料に関する取り組み

油脂商品は、原料の多くを海外から調達しています。特に多いのは大豆、なたね、パームで、大豆は主に米国、ブラジルから、なたねはカナダ、オーストラリアから、パーム油はマレーシア、インドネシアから輸入しています。家庭用油脂で人気のオリーブオイルについては、スペインやイタリア、オーストラリア等から輸入しています。またスターチの原料となるトウモロコシは主に米国からの調達です。その他様々な原料、資材を、安全性を確保して調達しています。

また、植物油の原料となる作物として、世界では現在、大豆、なたね、トウモロコシ、綿(綿実)に遺伝子組み換え技術が使われています。国が科学的に安全性を確認し輸入を認可した遺伝子組み換え作物を、「遺伝子組み換え不分別」(遺伝子組み換え作物と、従来作物とを区別せずに扱われている)として輸入し、植物油の原料として使用しています。

#### 顧客満足の追求

当社では、小売店などでの商品陳列時の作業性向上を目的に、「AJINOMOTO オリーブオイル」、「AJINOMOTO オリーブオイルエクストラバージン」600gエコベットの外箱をSRP(シェルフレディパッケージ)化し、開封時の作業軽減と外箱をそのまま使用した陳列ケースの実現を可能にしました。今後もお客様に価値のある商品開発、サービスの提供を行ってまいります。



外箱から取り出して陳列棚に陳列する場合



外箱を使用し店頭でそのまま陳列する場合

#### ■ おいしさと健康の創造

当社では、健康を意識した商品開発も進めています。血中の総コレステロールや悪玉(LDL)コレステロールを下げる特長のある食用油「AJINOMOTO 健康サララ®」は、健康への効果の表示が認められた「特定保健用食品」を取得しています。「AJINOMOTO 健康サララ®」は、天然の植物ステロールを豊富に含んでいるので、コレステロールを下げる効果があります。



#### ■ 社会課題の解決に貢献する製品の提供・開発

当社は、様々な社会課題の解決を商品やサービスで貢献し、多様な価値を創造することを目指しています。

食を取り巻く社会課題は「健康」や「おいしさ」の提供だけでなく、廃棄物やフードロス、限りある資源の利用、調理環境の改善、経済的な価値の提供、あるいは文化や宗教の違いによる食の嗜好への対応など、多様化しており、あらゆる側面からのアプローチが求められます。長年培ってきた油脂に関する知見だけでなく、スターチなどの素材を掛け合わせたソリューション技術を活かし、社会課題の解決を見据えた商品の開発に努めています。



「おいしさと健康の創造」「社会課題の解決に貢献する製品の提供・開発」に関するその他事例については、P17-18 J-オイルミルズの研究開発、P19-22 特集① 事業を通じたSDGsへの貢献をご覧ください。

## マテリアリティ報告

## 社会と地球への貢献

## 環境

## マネジメントアプローチ

SDGs、パリ協定等において解決すべき多くの課題があげられているように、地球環境の深刻な危機に直面した私たちは、気候変動への具体的な対策が求められています。特にCO<sub>2</sub>の排出増に伴う地球温暖化は深刻さを増しており、世界各地で起こる異常気象は企業活動への大きなリスクと捉えねばなりません。

原料の多くを天然資源に依存する当社にとって、こうした環境問題は事業に大きな影響を及ぼす重要な課題です。当社は今後一層の取り組みを進め、バリューチェーン全体における地球環境への負荷を減らし、持続可能なビジネスモデルを追求します。「環境負荷の極小化」、「資源利用効率の最大化」、等に重点的に取り組み、環境経営を推進します。また環境問題は当社のみで解決できないテーマであることから、ステークホルダーとも協働して取り組みます。



取締役常務執行役員  
生産・技術開発管掌  
松本 英三

	2020	2023	2030
<b>方針</b>	持続可能な地球環境のために、環境負荷を極小化し、資源利用効率の最大化に取り組む		
<b>取り組み</b>	調達、製造、物流、販売などすべてのバリューチェーンにおいて地球環境への負荷を減らし、サステナブルなビジネスモデルを追求する		
<b>ゴールイメージ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TCFD賛同と情報開示準備、気候変動リスク・機会の抽出とリスク低減目標の設定開始</li> <li>新素材の容器開発開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SBT<sup>®</sup>認証を取得、創エネ比率の拡大などより高い目標を設定</li> <li>バイオマスを含めた環境対応素材採用数の拡大</li> </ul> <p>※SBT: Science Based Targets (企業版2°C目標)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動に関する社会課題の解決に貢献し、持続的な成長を実現</li> <li>エコ包材循環の実現</li> </ul>
<b>定量目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>: 45%削減 (1990年度比)</li> <li>新素材の容器開発</li> <li>廃棄物ゼロエミッション</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2030年度へ向けたCO<sub>2</sub>の一層の削減</li> <li>Scope3でのCO<sub>2</sub>削減</li> <li>市水・工業用水: 5%削減(2019年度比)</li> <li>全事業部でバイオマス素材・環境対応素材の採用</li> <li>廃棄物ゼロエミッション</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>: 30%削減(2019年度比)</li> <li>市水・工業用水: 10%削減(2019年度比)</li> <li>Scope3でのCO<sub>2</sub>削減</li> <li>自社自社包材への循環採用開始</li> <li>廃棄物ゼロエミッション</li> </ul>

## 気候変動の緩和と適応

## ■ 温室効果ガス(GHG)の削減

当社は、2020年度までにCO<sub>2</sub>排出量を1990年度比で45%削減という目標を掲げ、生産部門では、自社でのエネルギー創出設備の設置、他社からの効率的なエネルギー供給などの整備を進めることで、エネルギー利用効率化を推進し、2019年度までに40%の削減を達成しました。

2020年度からは2019年度対比で2030年までに30%削減を目指します。(Scope 1、2) また購入する原材料や製品の製造に関するCO<sub>2</sub>の排出など、サプライチェーン全体での削減をさらに目指します。(Scope 3)

また、オゾン層や地球温暖化への影響を認識し、国内工場及び各事業所が保有する冷凍機、エアコンなどフロン機器の自主点検及び定期点検を計画的に実施し、漏洩防止の管理を強化しています。また、特定フロン2020年全廃に伴い、温暖化係数の低い設備(ノンフロン等)導入を計画的に推進しています。

省エネルギー化を推進するため、エネルギーの使用削減だけでなく、供給面においても、多角的な施策を推進しています。当社の生産拠点では、自社での創エネ設備の設置や、他社からの効率的なエネルギー供給など全体のエネルギー

利用を見直し、より効率的な体制を作り上げてきました。オンサイト発電を2016年度に導入した千葉工場ではCO<sub>2</sub>排出量を導入前より約3割削減しました。また2017年度に稼働を始めた倉敷工場では、効率的な生産設備の導入により、2018年度に閉鎖した神戸工場(住吉)の排出CO<sub>2</sub>量と比較して約1割程度の削減ができました。今後も様々な省エネ施策を実現し、併せて温室効果ガスの排出削減にも引き続き取り組みます。

## ■ 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への賛同

天然資源を多く原料に使用している当社にとって、気候変動によるリスクと機会を正しく認識し、経営戦略に統合していくことは重要です。当社は2019年から関連部門にて気候関連リスク・機会を織り込むシナリオ分析の実施を計画し、2020年からは新しく設立した「サステナビリティ委員会」での実施準備に入り、2020年11月にTCFDへ賛同しました。

今後の分析結果については、WEBサイトやプレスリリース、J-オイルミルズレポートなどを通して適切に開示を行ってまいります。

## 持続可能な資源利用

## ■ 資源利用効率の最大化(ゼロエミッション)

J-オイルミルズの生産拠点では、廃棄物の削減や再資源化を推進しており、ゼロエミッションを実現しています。2019年度も横浜工場をはじめ廃棄物の有価物化への取り組みを進め、生産部門での再資源化率目標の99.99%を達成することができました。引き続きエネルギーや原料、水、資材などの投入量の削減に努め、排出される汚染物質や廃棄物を減らす取り組み、再資源化に努めていきます。また非生産部門においても取り組みを強化し、全社を挙げて地球環境の負荷低減に努めます。

## ■ プラスチック問題への取り組み

J-オイルミルズは、主要包装・容器に使用するプラスチック等の削減や軽量化に積極的に取り組んでいます。家庭用油脂の主力商品であるポリボトルやペットボトルは、容器メーカーやプラスチックの素材メーカーとの協働で軽量化の取り組みを進めています。一部商品のキャップシールには生分解性プラスチックを採用しています(2020年5月現在一時休止中)。また保存性を高めた蒸着バリア技術を使ったパウチ容器の実現により、大幅にプラスチックの使用量を削減したほか、サトウキビ由来の植物性プラスチック(バイオマス)を採用し、エコマークを取得しました。2018年1月からは全社横断的な委員会を組織し、環境に配慮した「容器包装に関する指針」をまとめています。今後も、容器の使いやすさと共に、地球環境に配慮した素材や容器の開発に積極的に取り組んでいきます。

## ■ 水リスクの把握・取り組み

原料作物の栽培や、製造工程など、サプライチェーンにおけるあらゆる場面で使用される水は、当社の事業活動に欠かすことのできない大切な資源です。私たちJ-オイルミルズグループは、水利用の効率性向上の追求はもちろんのこと、取水や排水においても環境負荷を低減した対応や管理に努めています。

当社の工場では蒸気や冷却用媒体として多くの工業用水を使用しています。2019年度の国内全工場の淡水使用量は476万トン(2018年度とほぼ同程度)でした。今後も効率的な水利用、再利用などを促進し、取水量削減に努めます。また、各工場には排水処理施設を設置し、工場内で使用した水は法律で定められた基準に基づき、きれいな状態にして海や河川に放流することで水質保全にも努めています。

マテリアリティ報告

社会と地球への貢献

サプライチェーンマネジメント

マネジメントアプローチ

サプライチェーン上での環境や品質、人権等の問題が生じた際、そのサプライチェーン全体での管理・責任が問われる時代となり、サプライチェーン全体を包含したサステナビリティの要請、さらにはESGリスクを評価するための情報開示の要請が高まっています。

当社は、「サステナブル調達方針・調達基準」「パーム油調達方針」に定める方針をお取引先様と共有し、サプライチェーン全体で環境や人権などへの配慮を協働で履行するとともに、情報開示も積極的に行ってまいります。



取締役専務執行役員  
油脂事業本部長  
服部 広

<p><b>方針</b></p> <p>調達活動における認証制度の活用と自社でのトレーサビリティ体制、物流の課題解決を通じて適切なサプライチェーン体制を構築する</p>	<p><b>取り組み</b></p> <p>環境、人権などへの配慮を通じて、安定供給を実現する</p>
--	---

	2020	2023	2030
<b>ゴールイメージ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「サステナブル調達方針・調達基準」、 「パーム油調達方針」の策定</li> <li>物流のシステム化、DX化の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種認証パーム油の活用促進</li> <li>搾油ミルまでのトレーサビリティの確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>農園までのトレーサビリティの確立</li> <li>プラットフォーム型のロジスティクスへの移行</li> </ul>
<b>定量目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客の需要に応じた認証パーム油の供給促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>搾油ミルまでのトレーサビリティ確立100%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>農園までのトレーサビリティ確立100%</li> </ul>

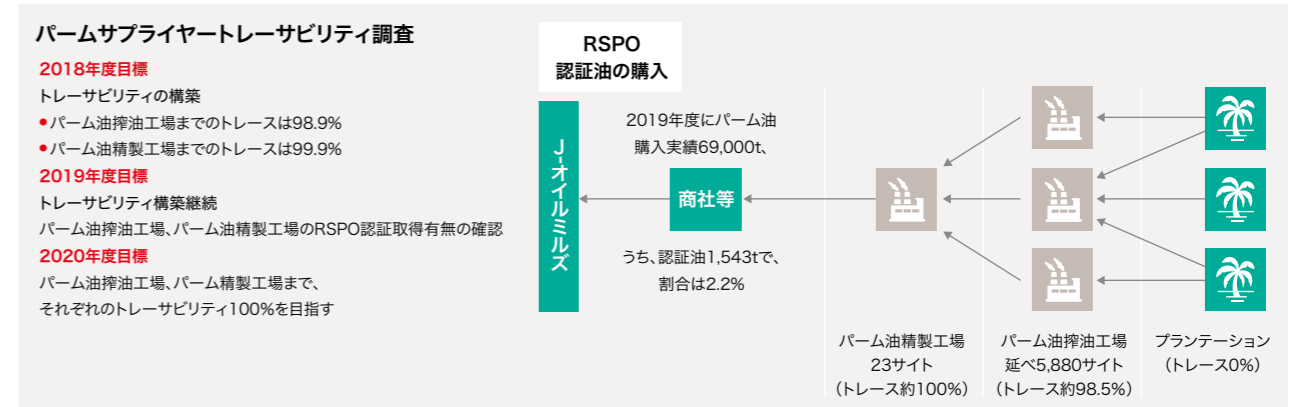
サプライチェーンマネジメントの強化

■ 原料の確実なトレーサビリティの確立に向けた検討

自然の恵みから商品を生み出し、お客様に価値ある商品を提供している企業として、油脂の主原料である穀物の持続可能な調達は重要な課題です。近年は気候変動などで穀物の生育が脅かされ、その結果として原材料の価格が大きく変動するリスクも高まっています。自然環境の問題だけでなく、安全性や品質の確保、労働者の人権問題に積極的に取り組むことも求められています。当社は持続可能な原料調達のため、「環境方針」や「人権方針」を基盤に、「サステナブル調達方針・調達基準」を定め、サプライチェーン全体で持続可能な調達活動を推進していきます。

■ パーム油の調達における取り組み

アブラヤシから搾油されるパーム油は、我々の生活に欠かせない油脂ですが、近年、その生産過程では森林減少やそれに伴う生物多様性の消失、現地労働者の人権問題などが指摘されています。油脂原料の中でも特に課題の多いパーム油について、責任ある調達を実行するため、当社は2011年に「持続可能なパーム油のための円卓会議」(RSPO)に加盟し、横浜工場でRSPO認証パーム油を扱うための工場認証を取得しました。また2020年7月、環境や人権に配慮したパーム油調達に関する考え方を「パーム油調達方針」として定めています。



■ マレーシアにおける取り組み

J-オイルミルズのグループ会社であるPremium Nutrients Pte. Ltd.(以下:PNPL社)は、マレーシアを拠点とする油脂加工品会社です。PNPL社はシンガポールを本拠地とする大手油脂・油脂加工品メーカーであるGoodhope Asia Holdings Pte. Ltd.(以下:GH社)の100%子会社です。

GH社は、事業全体において森林破壊、泥炭地開発の禁止(NDPE: No Deforestation, No Peat, No Exploitation)などの原則をサプライチェーン全体に適用し、持続可能性への取り組みにおいて高い評価を獲得しています。また、小規模農園支援や自社農園内のヘルスケア、教育施設の整備など、地域社会の持続可能な経済活動支援も行っています。当社は、GH社との協働を、持続可能な調達のための取り組みとして推進していきたいと考えています。



■ 人権に関する取り組み

当社では、当社の事業に関わるステークホルダーの皆様に関する人権を重視し、2020年度から人権デューデリジェンスを実施しています。2020年度はサプライチェーン上での人権課題を特定するため、協力会社様、社内に関連各部署とも連携し、インタビュー形式のヒアリングを実施しながら課題の洗い出しを行っています。今後はサプライチェーン上の課題をより明確化し解決に向けて動き始めると共に、次なるフェーズとして社内の人権課題の特定についても取り組みを進めていきます。

■ 物流パートナーとの取り組み

昨今、物流業界には多くの課題があります。当社は、物流危機を産業共通の問題と捉え、様々な取り組みを進めています。これまでも事業活動に必要な物流の持続的・安定的な確保に向けて、外装表示の統一化やパレットの活用など様々な施策に取り組んできました。2015年に神戸と若松の工場間輸送をフェリーにシフトする「モーダルシフト」を行い、「エコシブマーク」の認定を受けています。また、長時間運行や夜間の仕分業務の要因となっていた長距離「スルー配送」を見直し、2017年には仙台ストックポイントの拡充、久喜・小牧ストックポイントを開設するなどエリア在庫拠点からの配送への移行を進めています。

今後はAI、IoTなども活用しながら、物流パートナー様、お取引先の皆様の協力を得て、持続可能な安定した物流確保と生産性向上の取り組みを進めていきます。

■ ホワイト物流に参画を表明

当社は、物流パートナー様がより働きやすい環境を実現し、同時に商習慣や自社の業務プロセスの見直しによる生産性の向上などを期待し、国土交通省が提唱する「ホワイト物流」推進運動に賛同しています。また国民生活や産業活動に必要な物流の持続確保を目指して2019年5月に「自主行動宣言」を提出しました。

J-オイルミルズの自主行動宣言取り組み項目

- 物流の改善提案と協力
- リードタイムの延長
- 運転以外の作業部分の分離
- 幹線輸送部分と集荷配送部分の分離船舶や鉄道へのモーダルシフトの推進
- パレットの活用

## マテリアリティ報告

## 社会と地球への貢献

地域社会への貢献と協働、ステークホルダーとのコミュニケーション強化

## マネジメントアプローチ

企業理念、事業戦略、経営計画、事業活動などのJ-オイルミルズの情報を、従業員、地域社会、消費者、メディア、株主などステークホルダーの皆様へ適時・的確に発信いたします。同時に、ステークホルダーの皆様からいただいた声を経営にフィードバックすることで、双方向コミュニケーションを実現し、信頼関係を構築したいと考えています。

当社は社会の公器として、社会からの多様なニーズを把握し、社会の窓口として様々な社会の要請を収集し、社内に還元することで企業活動のサステナビリティと企業価値向上の解決策を共に考えていきます。ステークホルダーの皆様から選択される企業になることを目指し、企業価値の向上と確固たるコーポレートブランドの構築をしたいと考えています。



執行役員  
コーポレートコミュニケーション部長  
岡村 美和

## 方針

「あぶらのプロ」である企業としてのサステナビリティを意識し、自社製品に関連する社会・環境課題解決をテーマにステークホルダーコミュニケーション、社会貢献活動を展開する

## 取り組み

差別化の難しい企業の活動において、時代の変化とニーズをとらえ、自社の強みを活かすステークホルダーコミュニケーションや、社会貢献活動によって、J-オイルミルズの独自性や存在意義を打ち出す

	2020	2023	2030
ゴールイメージ	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報開示基盤の強化</li> <li>ステークホルダー視点での情報開示</li> <li>リスク対応力の強化</li> <li>社内向け発信</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル視点、ステークホルダーの特性に合わせた活動の実施</li> <li>株主構成の最適化</li> <li>アドボカシー活動の実施</li> <li>NPO・NGOとの対話強化</li> <li>価値創造型の情報発信</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の拡大、会社の成長に合わせ、CSR、IR、広報の機能性を強化</li> <li>活動のグローバル展開</li> <li>海外拠点での情報発信、担当者の設置</li> </ul>
定量目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>マルチステークホルダーとのコミュニケーション回数の増大</li> <li>決算説明会の四半期ごとの実施</li> <li>海外IR活動の実施(年1回)</li> <li>メディア露出回数の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人株主、機関投資家比率の拡大(2019年度比8%増)</li> <li>メディア露出回数の増大</li> <li>社会貢献活動の強化、費用増大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人株主、機関投資家比率の拡大(2019年度比15%増)</li> <li>メディア露出回数の増大</li> <li>社会貢献活動の強化、費用増大</li> </ul>

## 地域社会への貢献と協働

## ■「おかやまの子どもたちの未来を支える、

## 業務用PB(プライベートブランド)新商品「晴れの国 大豆白絞油」を発売

株式会社アイスライン様(本社:岡山県岡山市、代表取締役社長:石井 希典)向け業務用油脂のPB(プライベートブランド)新商品「晴れの国 大豆白絞油」を、2020年8月に岡山県内の飲食店様向けに発売しました。「晴れの国 大豆白絞油」は主に当社倉敷工場で搾油した大豆油を使用しており、売上金の一部は岡山市および岡山市社会福祉協議会が推進する「子どもの居場所づくり」活動に寄付され、おかやまの子どもたちの未来を支える活動に役立てられます。この取り組みを通じて、品質の高い商品をお届けするとともに、工場が立地する地域社会に貢献していきます。



晴れの国 大豆白絞油

## ■伊豆・神戸でのオリーブ栽培

当社は、日本の国内へのオリーブの定着と国産ブランドのオリーブオイル産出に力を注いでいます。2019年に東急株式会社(以下「東急」)と伊豆急ホールディングス株式会社(以下「伊豆急 HD」)と業務提携し、静岡県伊豆半島において東急・伊豆急HDによって行われてきた「伊豆オリーブみらいプロジェクト」に参画し、伊豆産オリーブのブランド化のさらなる推進と、地域の活性化を目指します。2020年10月には植樹祭を開催しました。今後も日本の土壌に合うオリーブの探索、品質評価、ミールの活用方法などを検討します。

また、2018年から当社が支援している神戸でのオリーブ園復活プロジェクトでは、農園に植樹したマンザニロやミッション、ルッカなど複数の種類のオリーブから初めて試験的に収穫を行い、実の塩漬けやオリーブオイルの搾油の研究にもチャレンジしました。当社が協力している神戸市の湊川神社にある日本最古と伝えられるオリーブの樹の保存活動と合わせて、地域、文化の振興に寄与していきます。



伊豆オリーブみらいプロジェクト 植樹セレモニーの様子

## ステークホルダーとのコミュニケーション強化

J-オイルミルズでは、適時・的確な情報開示の方針のもと、ステークホルダーの皆様との対話と、双方向のコミュニケーションを図っています。

一般紙、生活誌、業界紙などのメディアに対してプレスリリースを発信し、当社のニュースをタイムリーにお届けしています。プレスリリースは経営、業績、新商品情報など多岐にわたる旬な話題を網羅しています。株式市場に対しては、四半期ごとの決算説明会、経営陣とのスモールミーティング、個別の取材などを通じて、等身大の当社の姿をお伝えしてい

ます。また、SDGsなど社会課題の解決に向けた関心が高まる中、最近ではお客様、NPO・NGOや地域の皆様、企業等からの当社のサステナビリティに関するお問い合わせが増えました。できるだけ多くの皆様との対話を重視し、ご要望やご意見を拝聴するとともに、当社の事業や目指す企業理念等をご理解いただくことがこれまで以上に重要であると考えています。

## 主な情報開示の回数

	2018年度	2019年度	2020年度 (10月まで)
スモールミーティング	1	2	1*
決算説明会・決算電話会議	2	2	2
個別事業説明会	1	0	0
リリース数	27	42	26

\* WEB会議にて実施

## Topics

## WEBサイトの刷新、英語版の開設

2020年10月にWEBサイトをリニューアルしました。ご利用の皆様により見やすく、わかりやすいWEBサイトを目指し、デザインや構成、内容を一新しています。また、2019年には英語版のサイトも作成しました。

今後も、操作性の向上と内容の拡充を図り、ステークホルダーの皆様への、より充実した情報発信を目指します。



マテリアリティ報告

個性を高め合い成長し合う組織づくり

マネジメントアプローチ

安定的な事業運営と成長の原動力は従業員です。第五期中期経営計画においても、経営基盤強化の柱として「人財の育成」と働きがいの向上に資する「働き方改革」を位置づけています。従業員が明るく誇りを持って働ける職場づくりを目指し、またそれぞれの取り組みが企業理念「Joy for Life®」の実現につながるよう、企画や施策を展開し、改革を進めています。社員意識調査やストレスチェックからは、まだ風通しの悪さやコミュニケーション不足といった課題が上がっています。離職や休職につながる問題でもあり、基盤となる意識・風土の改革に向け、具体的、継続的な計画・活動を展開させ改善を図ります。また、多様性についても一層の促進が必要であり、女性活躍の推進(カシオペアWプロジェクト)、障がい者の雇用拡大(法定雇用率の改定まで見据えて)等に積極的に取り組み、併せて制度や仕組みを展開し、浸透をサポートしていきます。

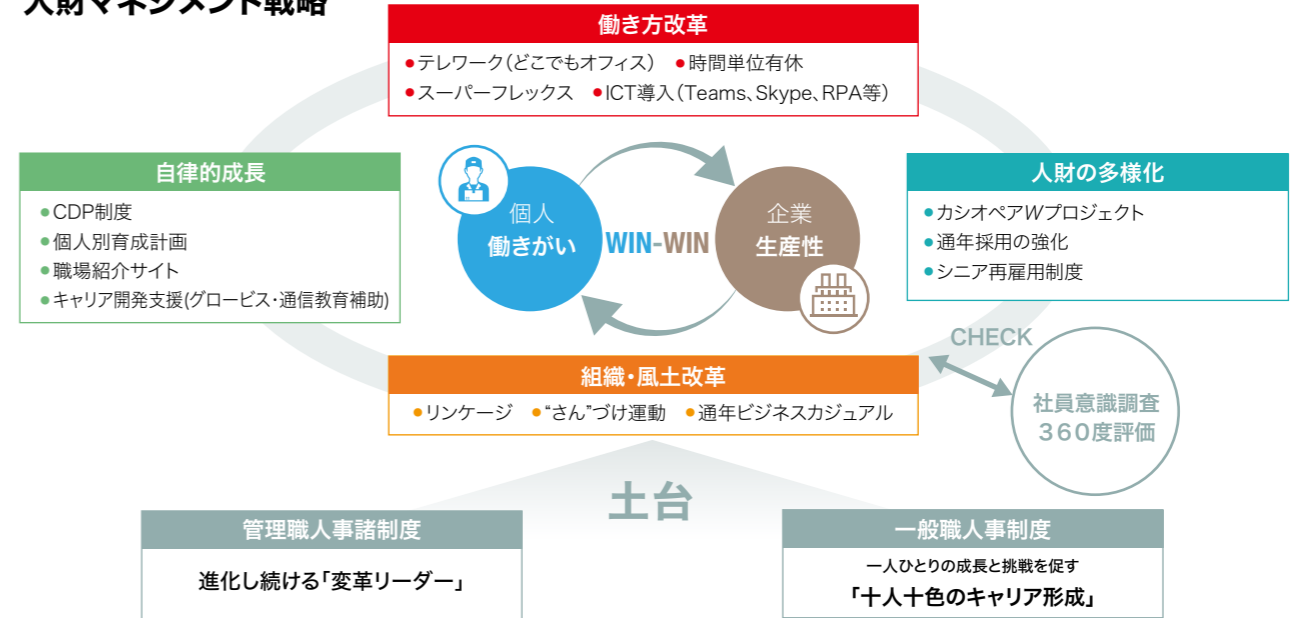


常務執行役員 人事部長  
大石 章夫

<p><b>方針</b></p> <p>チャレンジする人財の育成とキャリア開発サポートを行い、多様な人財が多様な働き方を通じて健康に長く活躍できる環境、仕組みを整備すると共に、働き方の多様性とワークライフバランスの充実により働きがいを実現し、企業活動の向上と成果創出を図り、内外の人財から選ばれる会社になる</p>	<p><b>取り組み</b></p> <p>労働人口の減少や、少子高齢化などの社会的要請を踏まえ、採用、就業の多様性向上や環境を整備すると共に、基盤事業をベースとした深化と探索の両輪を回すための人財育成が必要。環境や企業・事業の変化に柔軟に対応し、またその中で働きがいを感じつつ、企業活動における成果を上げ、個人と会社が共に成長する</p>
---	--

	2020	2023	2030
<b>ゴールイメージ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>働き方の多様性に関する制度設計</li> <li>当社にないスキルセットを持つ人財の積極採用</li> <li>健康経営のための各種アクション開始</li> <li>リモートワークの環境整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>挑戦や部門係りからの提案型業務の増加</li> <li>各機能にあった働き方の推進と制度の活用</li> <li>多様な人財(女性、外国人、再雇用人財等)の積極活用</li> <li>健康経営増進に関する専門体制(組織)整備・強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の新規展開や挑戦、シナジーの増大</li> <li>ワークライフバランス向上の実現</li> <li>様々な強みを掛け合わせたイノベーションの創出</li> <li>幅広い経験、豊富な知見、専門性を高めた人財の活躍</li> <li>医療費に関わる健保財政負担軽減(法改正の影響は除外)</li> </ul>
<b>定量目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社員意識調査の「当社で働く幸せ」スコア改善</li> <li>本社ABW環境整備、リモートワーク在宅率50%以上維持</li> <li>女性管理職比率7%以上、障がい者雇用率2.3%以上</li> <li>CDP、育成計画からのローテーション実現75%以上</li> <li>ストレスチェックデータの組織への開示と改善のアクションプラン策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「当社で働く幸せ」スコアが「及第中間」以上</li> <li>ABW環境の他拠点拡大、オフィスフロアの利用率向上</li> <li>女性管理職比率の継続的な向上、障がい者雇用率が安定的に2.3%以上</li> <li>計画的な若手人財の育成、登用</li> <li>教育投資1.5倍(19年度比)</li> <li>ホワイト500取得、ストレスチェック総合ストレスレベルの改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「当社で働く幸せ」スコアが安定的に「良好」以上</li> <li>拠点に寄らない働き方を完全フルリモート(該当職場)で実践</li> <li>女性管理職比率の継続的な向上、障がい者雇用率4%以上、LGBTにも対応した環境の整備</li> <li>雇用延長選択率100%(セカンドキャリア<sup>※</sup>選択者を除く)</li> </ul> <p><small>※セカンドキャリア支援制度：(ライフスタイルの多様化を踏まえ、定年後の自律的キャリアプラン実現の支援を目的に希望者に支援会社を通じた支援サービスを提供する制度)</small></p>

人財マネジメント戦略



企業風土改革

■ 社内SNSの活用

従業員同士のコミュニケーションの場としてのリンケージボードの活用や、社内情報の共有の場として社内SNSも取り入れることで、組織の垣根や役職を超えた交流が生まれています。新型コロナウイルス感染症による緊急事態宣言時には、SNS内で出社し働く社員に向けてエールを送るボタンメッセージを実施しました。エールの投稿、そのエールに対するコメントの合計は1,000件近くに達し、約45万回の閲覧、5万以上の「いいね」がきました。



投稿写真のモザイクアート

■ 社員意識調査

より良い組織と職場環境をつくるために、全従業員を対象に定期的に社員意識調査を実施しています。調査結果を数値データで可視化する事で各組織の強みと弱みを確認し、課題を見つけ、改善方法を職場ごとに議論しアクションプランを設定しています。その後各職場でアクションプランを実行・検証するPDCAサイクルを回しています。

働き方改革の推進

■ オフィスリニューアル

当社では、「働き方改革」の一環として、従業員がオフィス内外でフレキシブルに働ける環境や仕組みを整えるため、2018年よりIT・モバイル環境整備、テレワークを促進してきました。

2020年からは、オフィスや座席に縛られる業務が特に多かった本社管理部門を対象に、「固定電話から携帯電話への切り替え」や「ペーパーレス化の推進」といった仕組みの整備と同時並行で、ABW<sup>※</sup>のコンセプトを取り入れたオフィスリニューアルを実施しました。

この取り組みにより、従業員の多様な働き方の推進や、時間や場所に縛られない効率的な業務遂行を実現するとともに、ウィズ・アフターコロナを見据え、従業員の健康と安心・安全を守った「新しい働き方」を目指しています。

※ ABW(アクティビティベースドワーキング)：「時間」と「場所」を自由に選択できる働き方



## マテリアリティ報告

## 個性を高め成長し合う組織づくり

## ■ ワークライフバランス

働き方改革の一環として多様な働き方ができるよう、様々な制度を導入しています。長時間労働に対する取り組みとして、有給休暇の取得促進、フレックスタイム対象職場の拡充やスーパーフレックスタイム制度の導入等を推進してきました。また、サテライトオフィス勤務や在宅勤務などの「どこでもオフィス」制度を導入しています。利用者は増加傾向で、フレキシブルな働き方が実現されています。

また、労働時間を適正に管理する取り組みとして、PCのログイン・ログアウト時間を就労システムと連動させ適切な総労働時間管理を行っています。2020年度は、柔軟な働き方改革を進めながら、労働時間に関しては事業部ごとの分析を実施し対策を進めていきます。

## 健康経営の推進

当社は、健康は個人の生活基盤であるばかりではなく、会社にとっても財産であると考えています。当社では、従業員が心身ともに健康な状態で働き続けることを重要視し、「健康経営の推進」を掲げています。従業員の健康診断、ストレスチェックと結果の継続的なモニタリング、健康保険組合と連携した健康キャンペーンなど様々な取り組みを進めています。

## ダイバーシティ&amp;インクルージョン

## ■ 女性活躍の推進:カシオペアWプロジェクト

2018年度に多様性・女性活躍推進の一環として社内の女性社員から構成されるプロジェクト「カシオペアWプロジェクト」を発足し、様々な取り組みを進めてきました。



(左上) 上司向けアンコンシャスバイアス研修の様子

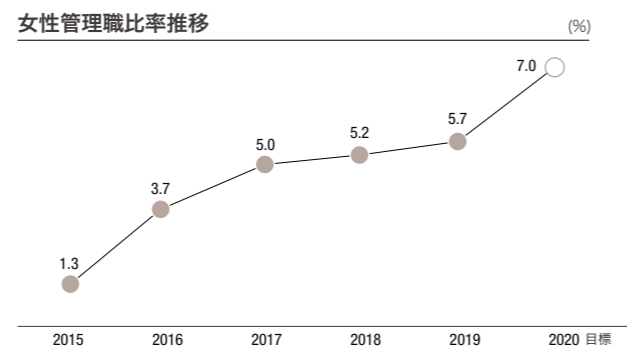
(右上) 全国の女性社員を対象とした「Women'sワークショップ」

(左下) 女性社外取締役も交えての女性管理職を対象とした座談会

2020年度の第3期目はこれまでの取り組みを引き続き実施していくと共に、男性メンバーも加わり、『ダイバーシティ推進』へと活動の幅を広げ、様々な施策・取り組みを進めていきます。

## ■ 女性管理職比率

当社は、女性社員がこれまで以上に活躍できる環境を整備することが重要であると考えており、女性管理職の育成にも力を入れて取り組んでいます。その結果、女性管理職比率は着実に向上し、2019年度には女性管理職比率は5.7%になりました。



## Topics

## 女性活躍推進の認定マークえるぼしを取得

2019年9月に、女性活躍推進の認定マーク「えるぼし」(2段階目)を取得しました。女性の働き方に関する5つの基準のうち、労働時間等の働き方・管理職比率・多様なキャリアコースの3つの基準を満たしたことが評価されました。



## ■ 育児・介護サポート

従業員一人ひとりが仕事と家庭を両立し活躍できるよう、当社では各種制度・サポート体制の充実化を図ってきました。育児休業は子が満1歳以降の4月末まで、育児短時間勤務制度は子が小学校三年生の年度末まで使用でき、フレックスタイム制との併用も可能です。2019年度は男性の育児休業制度利用者も増え、5名となりました。女性に限らず男性も積極的に育児に参加できるよう今後も制度浸透を進めます。

介護休業は対象家族一人につき最大14ヶ月取得でき、介護短時間制度も利用可能です。介護をしながら働く際に利用できる支援制度のほか、介護の基礎知識・両立方法、上司のマネジメントアドバイスなどをまとめた「仕事と介護の両立支援ハンドブック」を作成し、介護に直面した場合にも安心して働き続けられるよう整備を進めています。

また、結婚や配偶者の転勤、介護などやむを得ず退職を選択せざるを得ない社員を対象とした「カムバック制度」も導入しています。今後も引き続き、社員それぞれが柔軟な働き方を選択できる環境・仕組みづくりを進めていきます。

## ■ 障がい者雇用の取り組み

障がい者雇用については、法定雇用率の達成を目指しながら、多様な人材が活躍する職場を目指しています。求人における配慮事項の拡大やアプローチ方法の多角化など積極的な採用活動を進めています。

## ■ シニア再雇用制度の改定・導入

当社では、再雇用制度の改定と、フェロー制度(継続的な成長と競争力のある企業体を目指し、外部から能力と意欲のある人材を年齢にかかわらず登用し、活躍できる場の提供を可能とする制度)を導入しています。シニア世代が活躍できる環境整備や仕組みづくり、制度導入が企業に求められる社会環境において、培った技術、経験、知見を活かせるよう、個人と会社の共成長を目指します。また、定年後の自律的キャリアプランの実現支援を目的に、セカンドキャリア支援制度も新設しました。

## 人財育成～自律的成長

## ■ 人事制度

一般職・管理職人事制度を改訂し、2019年度より本格的な運用を始めました。一般職人事制度では、制度理念を「十人十色のキャリア形成」とし、一人ひとりを尊重し自らキャリアを描き実現することを目指して、サポートする教育制度も充実させました。また、管理職人事制度では、「進化し続ける『変革リーダー』」という理念を掲げ、これまでの延長線上での成長ではなく、環境の変化や技術の進歩に併せて、柔軟に自身の強みを進化させ続けることを狙いとしています。



## ■ 教育投資

当社では価値創造の実現に向け「期待する人材」の育成に取り組んでいます。会社の成長と社会の持続的な成長を担う人材を育成するため、教育費として年間約128百万円を投資しています。

また、組織を活性化するために役員研修・管理職マネジメント研修、管理職育成システム「チャレンジボックス」等のキャリアアップのための各種研修を設けています。さらに、専門分野研修や階層別研修、ビジネススクール、通信教育の補助等を行い、必要な知識や心構えや動機付けの研修を行っています。さらに、SDGsを含む未来の環境変化に関する考察を、当社の新たなビジネスモデルに具現化する試みとして、「シナリオ・プランニングの発想を活用したSDGsイノベーション研修」を導入しました。

一人あたりの教育費

124 千円/年

Jオイルの教育費総額

128,166 千円/年



マテリアリティ報告

データ編(非財務データ)

非財務指標

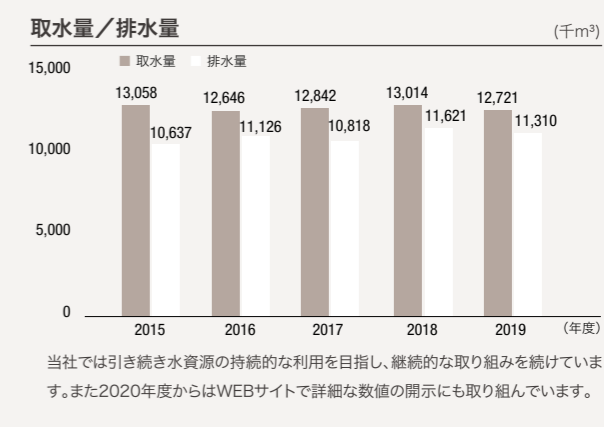
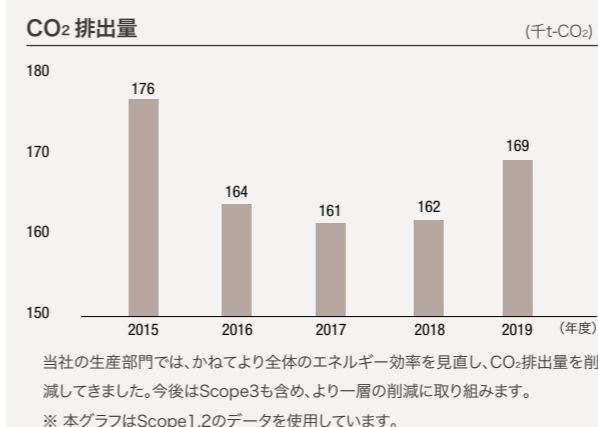
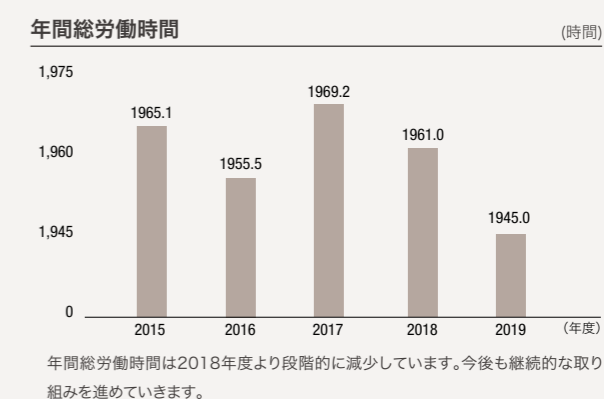
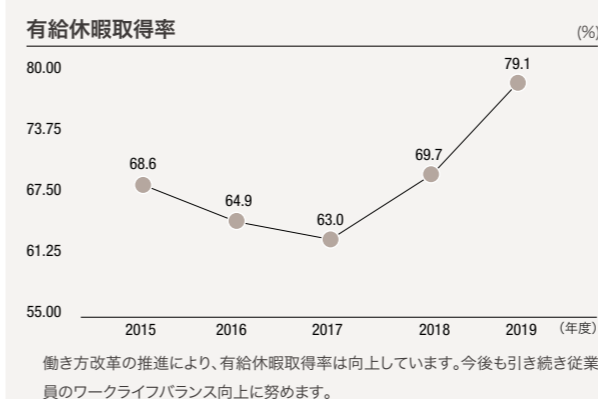
	単位	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
<b>従業員</b>						
従業員数(単体)	名	948	953	985	1012	1039
男性	名	790	796	815	829	844
女性	名	158	157	170	183	194
外国人	名	0	0	0	0	1
平均年齢	歳	43	43	43.1	43.5	43.7
男性	歳	43.2	43.4	43.4	43.9	44.2
女性	歳	41.8	42.1	41.4	41.4	41.5
勤続年数	年	17.2	17.4	17	16.9	17.2
男性	年	17.5	17.8	17.5	17.8	17.8
女性	年	15.6	15.6	14.5	13.9	13.6
部長職相当管理職人数	名	60	61	67	68	75
男性	名	60	61	66	66	72
女性	名	0	0	1	2	3
課長職相当管理職人数	名	175	176	184	187	186
男性	名	172	171	175	176	174
女性	名	3	5	9	11	12
女性管理職比率	%	1.3	3.7	5	5.0	5.7
新卒採用者数	名	21	13	35	19	19
男性	名	15	11	26	12	12
女性	名	6	2	9	7	7
離職者数 <sup>※1</sup>	名	12	10	16	18	17
新卒3年内離職率 <sup>※2</sup>	%	4.8	0	5.7	-	-
障がい者雇用率 <sup>※3</sup>	%	2.37	2.38	2.06	2.01	2.18
育児短時間勤務制度利用者数	名	24	21	23	20	23
育児休業制度利用者数	名	10	8	7	5	10
育児休業復職率	%	100	100	100	80	91
看護休暇取得者数 <sup>※4</sup>	名	1	2	4	6	14
介護休業取得者数	名	0	1	1	1	0
有給休暇取得率	%	68.6	64.9	63.0	69.7	79.1
時間外労働時間(1人当たり)	時間/月	16.1	16.3	16.8	17.5	17.9
年間総労働時間	時間	1,965.1	1,955.5	1,969.2	1,961.0	1,945.0
労働災害件数(休業4日以上)	件	0	2	1	2	0
休業災害度数率 <sup>※5</sup>	度数率	0.395	0.790	0.790	1.185	0
休業災害強度率 <sup>※6</sup>	強度率	0.000	0.007	0.107	0.087	0

※1: 定年退職者を除く。 ※2: 該当年度に入社した新卒採用社員の3年内離職率を記載しています。 ※3: 各年3月末時点。 ※4: 子の看護休暇取得者数。  
 ※5: 1日以上の休業。通勤災害を除く。100万延労働時間当たりの休業労働災害による死傷者数で、災害の発生頻度を示します。  
 ※6: 1,000延労働時間当たりの休業労働損失日数で、災害の重さの程度を示します。

	単位	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
<b>環境<sup>※7</sup></b>						
原料使用量	千t	1,673	1,678	1,739	1,680	1,694
購入電力	万kWh	9,937	8,543	6,521	6,406	6,741
<b>温室効果ガス排出量</b>						
Scope 1	千t-CO <sub>2</sub>	113	120	135	132	137
Scope 2	千t-CO <sub>2</sub>	63	44	26	30	32
Scope 3 <sup>※8</sup>	千t-CO <sub>2</sub>	-	-	-	3,542	3,453
CO <sub>2</sub> 排出原単位	t-CO <sub>2</sub> /精製油t	0.29	0.26	0.24	0.25	0.26
取水量	千m <sup>3</sup>	13,058	12,646	12,842	13,014	12,721
排水量	千m <sup>3</sup>	10,637	11,126	10,818	11,621	11,310
廃棄物発生量	千t	37	39	43	39	41
再資源化率	%	99.98	99.99	99.99	99.98	99.98
特定化学物質排出量・移動量	t	7	11	8	7	9
<b>社会貢献</b>						
社会貢献活動支出額	百万円	8	25	27	27	31

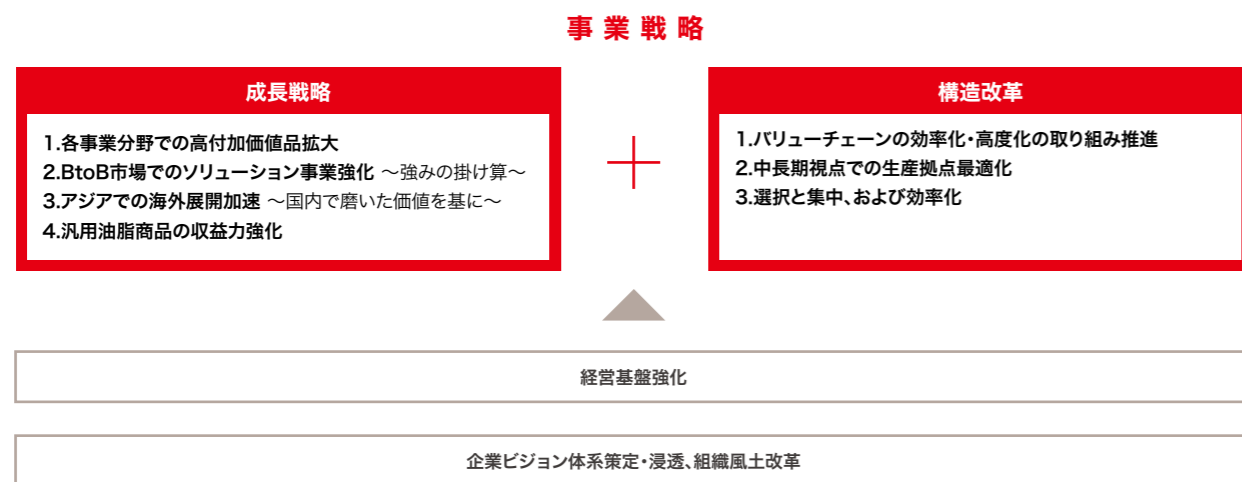
※7: 2018年度までは自社全生産拠点、2019年度から自社非生産拠点及びグループ会社のJ-ケミカル分も加算  
 ※8: 油脂事業のみ対象

主な非財務指標



※ 本グラフはScope1,2のデータを使用しています。

## MD&A (経営者による財政状態および経営成績の分析)



### 経営環境と優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

世界規模で新型コロナウイルスの感染が拡大しており、当社の事業基盤である日本においても、緊急事態宣言の発令に伴う外出自粛など消費者の行動様式が変化し、当社を取り巻く事業環境が大きく変貌しています。また、この影響の収束時期については予想が困難な状況にあります。このような環境下、当社は人々の生活に欠かせない生活必需品の食品を扱う企業として、従業員の安心と安全を確保し、安定供給と消費者のニーズに合う製品の開発に努めています。

当社グループの優先的に対処すべき課題としては、物流費の継続上昇、国際的通商課題による相場・為替変動リスク、また、国内市場における少子高齢化による需要減少に加え、消費者ニーズの多様化などを認識しています。

これらの課題に対処すべく第五期中期経営計画を立案し、その柱である成長戦略、構造改革、経営基盤の強化に対し様々な施策を推進しています。また、企業理念「Joy for Life® 生きるをおいしく、うれしくしたい。」を具現化することで、食品会社としての社会的な責務を果たしていきます。さらに2030年を見据え、社会の構造変化から生じる事業機会に対し、当社の強みを活かして食資源や環境の社会課題を解決する事業を育てていきます。

#### 《成長戦略》

油脂および育成領域の高付加価値品の拡大を課題として掲げ、家庭用市場におけるオリーブオイルの用途拡大提案、

業務用市場においては長持ち油「長調得徳®」、様々な調味・調理機能を有する「J-OILPRO®」の提案をさらに強化しています。法人向けの営業形態であるソリューション事業においては、当社グループが従前より持つ素材(油脂、スターチ、マーガリン、粉末油脂等)に製菓・製パン素材となるミックス粉も加えて、おいしさデザイン®の実現に向けた提案を行っています。さらに2019年12月にはマレーシアの油脂加工品製造会社であるPremium Fats Sdn Bhd及びPremium Vegetable Oils Sdn Bhdへ資本参加し、製菓・製パン素材市場を中心に、アジアにおける事業展開を加速していきます。

#### 《構造改革》

持続的成長を確実なものとするため、2019年度は配合飼料事業の再構築、坂出事業の事業譲渡、生産子会社の統合など構造改革に取り組みました。また、日清オイリオグループ株式会社との業務提携を通じて、搾油事業の国際競争力の強化、製油産業の発展及び食品の安定供給を通じた社会貢献ならびに中長期的な企業価値向上を図っていきます。

#### 《経営基盤強化》

人財の育成と働きがいの向上に資する働き方改革を事業基盤強化の柱と位置づけ、企業理念「Joy for Life®」の実現につながるよう、人事制度の改訂に加え、在宅勤務制度の導入、有給休暇の取得促進などに取り組んでいます。さらに、女性の活躍機会の創出、シニア再雇用制度を改訂・導入することで人財の多様化を図っています。

また2019年度より、社内取締役を5名から4名とする一方で、社外取締役を4名から5名とすることにより取締役会の監督機能をさらに強化し、統制の取れた経営を推進していきます。

当社グループはこれまで培った資産と独自の強みを活かし、SDGsで挙げられている様々な課題に対して、事業を通じて解決に貢献し、さらには新たな価値を提供することで当社グループも成長を目指すCSV(共通価値の創造)経営を推進します。またESG(環境、社会、ガバナンス)に配慮した経営を同時に進めていきます。

#### 《企業理念》

これらの取り組みを一丸となって推進するために、全社における企業理念「Joy for Life® 生きるをおいしく、うれしくしたい。」のさらなる浸透を進めます。当社グループの使命として油の価値を究めて強みを伸ばしていくことで、人々の心を動かすおいしさを創造する「おいしさデザイン企業」を目指していきます。

### 2019年度経営成績の概況

#### 事業環境

当社グループの主力事業である油脂事業は、主原料である大豆、菜種ともに海外の相場変動及び為替相場の影響を受けます。

当連結会計年度は、米国シカゴの大豆相場は、米中貿易交渉の長期化などから、一時、1ブッシェル当たり8米ドル割れまで下落しましたが、米中協議の進展、産地の天候などを材料に8米ドル台中盤から9米ドル台前半で推移しました。

カナダの菜種相場は、カナダと中国の関係悪化による需給緩和見込みから、一時、1トン当たり430加ドル割れまで下落

しましたが、その後は天候などを材料に430から460加ドルのレンジで推移しました。

為替相場は、米中協議の動向を受け8月には1米ドル104円台まで円高ドル安となりましたが、その後は反転して2月には112円台まで上昇しました。しかし、新型コロナウイルス感染拡大により3月には短期間で101円台から111円台まで乱高下する激しい展開となり、期中平均では前年同期と比較して円高ドル安となりました。

世界規模で新型コロナウイルスの感染が拡大し、主力の日本市場においても2月以降、学校の一斉休校、外出自粛の要請などから、食を取り巻く業界環境が大きく変貌しました。外食市場や土産用途の菓子の市場が減少する中、家庭における調理機会の増加により家庭用市場は増加しました。

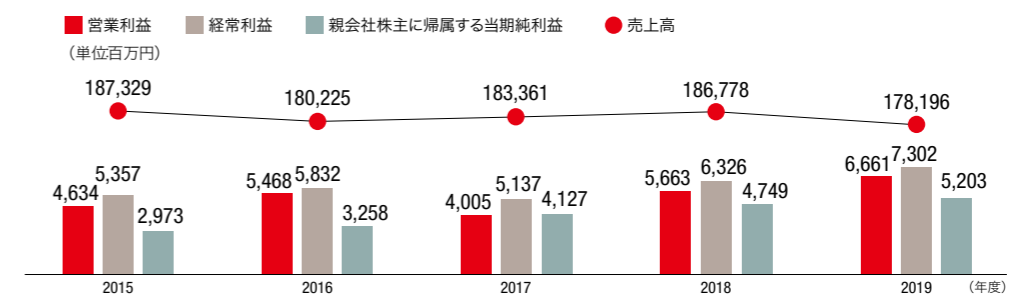
このような環境の中、当社グループは食品事業などに携わるものとして、従業員の安全を確保したうえで、お客様への供給責任と社会的責任を果たすことなどを基本方針として、お取引先や協力会社の皆様のお力添えもいただき生産活動を継続しました。また、ウィズ・アフターコロナを見据え、皆様へ当社製品をお届けするために欠かすことのできない生産、物流部門はもとより、本社、営業部門など当社グループが力を合わせ、感染リスクを極小化するためのあらゆる対策を講じるとともに、製品の安定供給を支える当社グループの従業員に対するサポートを行ってまいります。

### 経営成績の状況

#### ■売上高

第五期中期経営計画の成長戦略に基づき、高付加価値品のさらなる拡売、BtoB市場でのソリューション事業の強化、アジアでの事業展開の加速、汎用油脂製品の収益力の強化に努めました。また、高騰する物流費等の上昇を背景とする油脂

#### 主要財務指標の推移



製品の価格改定を実施し、油脂の原料相場が良好に推移する中、汎用油脂製品の価格重視の販売戦略を推進しました。

当連結会計年度の売上高は、高付加価値品は油脂事業を中心に売上高が増加しましたが、販売価格の下落に伴うミール売上高の減少、油脂の販売価格の下落および販売数量の減少などにより、売上高は1,781億96百万円(前年同期比4.6%減)となりました。

### ■ 売上原価、販売費及び一般管理費

当連結会計年度は、油脂部門の製造原価が相場の影響を受けて低下したことにより、売上原価は1,417億62百万円(前年同期比6.7%減)となりました。また、販売費及び一般管理費は297億72百万円(前年同期比2.1%増)となりました。その主な内訳は、物流費の高騰を受けて増加した製品発送費113億34百万円です。広告費は前年度の積極投資の反動により減少しましたが、オリーブオイルの用途拡大を訴求するテレビCMに引き続き投資した結果17億82百万円となりました。給与手当は要員の増加により47億84百万円となりました。

### ■ 営業利益

原料相場が前年同期と比較して低位で推移し、さらに物流費等のインフラコスト上昇を起因とする価格是正に取り組んだこと等により油脂事業の採算性が向上し、営業利益は66億61百万円(前年同期比17.6%増)となりました。

### ■ 経常利益

金融収支は受取配当金の増加と、借入金の減少に伴い支払利息は減少しましたが、支払手数料が増加したことにより前年並みとなりました。また、12月に株式を取得したマレーシアの油脂加工品会社Premium Vegetable Oils Sdn Bhdを持分法適用会社としましたが業績に与える影響は軽微です。なお、当連結会計年度より金額の重要性が増したため、持分法適用会社への貸与資産に係る受取賃料と賃貸原価(減価償却費)を区分掲記しています。以上により、経常利益は73億2百万円(前年同期比15.4%増)となりました。

### ■ 親会社株主に帰属する当期純利益

特別利益では前年度に発生した台風被害を対象とした受取保険金の計上と、坂出事業所の事業譲渡に伴う固定資産売却益等の計上、特別損失では当社製品の自主回収に伴う製品回収関連損失の計上と、油脂加工品事業の事業資産について減損損失等を計上しました。以上により、当連結会計年度における親会社株主に帰属する当期純利益は52億3百万円(前年同期比9.6%増)となりました。

### 財務政策

当社グループは、資本効率性と格付を考慮した財務健全性の最適バランスを取りながら、営業活動によるキャッシュ・フロー創出力を強化し、持続的な企業価値の向上を追求していく方針です。これにより、事業活動の維持に必要な手許資金の水準を確保し、安定した株主還元と、企業体質の強化や積極的な事業展開のためへの成長投資など、長期的視野に立った安定的かつ適正な利益配分を行うこととしています。第五期中期経営計画においては、加重平均資本コスト(WACC)等を用いて資産効率向上を進めROA等の改善を図り、ROE5.0%以上、連結配当性向30%以上の維持を経営指標に掲げ、着実に成果を上げています。

### 資産および負債・資本の状況

#### ■ 資産

当連結会計年度末における流動資産の残高は739億8百万円で、前連結会計年度末に比べ30億25百万円増加しました。主な増加は、現金及び預金60億4百万円です。主な減少は、受取手形及び売掛金29億98百万円です。固定資産の残高は735億79百万円で、前連結会計年度末に比べ31億65百万円減少しました。主な減少は、油脂加工品事業における減損損失を含む有形固定資産25億25百万円、投資有価証券3億99百万円です。繰延資産の残高は52百万円で、社債発行費の償却により、前連結会計年度末に比べ7百万円減少しています。これにより、総資産は1,475億41百万円(前期末比1億47百万円減)となりました。

### ■ 負債

当連結会計年度末における流動負債の残高は302億5百万円で、前連結会計年度末に比べ16億48百万円減少しました。主な増加は、未払法人税等20億27百万円です。主な減少は、借入金22億円、未払消費税等10億68百万円、未払金等を含むその他流動負債4億69百万円です。固定負債の残高は276億51百万円で、前連結会計年度末に比べ12億73百万円減少しました。主な減少は、長期借入金4億円、繰延税金負債9億82百万円です。これにより、負債は578億57百万円(前期末比29億22百万円減)となりました。

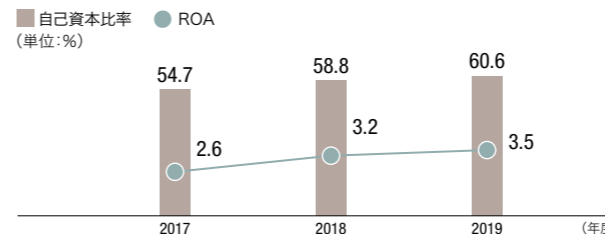
### ■ 純資産

当連結会計年度末における純資産の残高は896億83百万円で、前連結会計年度末に比べ27億75百万円増加しています。主な増加は、利益剰余金36億20百万円です。主な減少は、その他有価証券評価差額金9億96百万円です。

### 連結貸借対照表(概略)

2018年度総資産: 147,688		2019年度総資産: 147,541	
流動資産 70,883	負債 60,780	流動資産 73,909	負債 57,857
固定資産, その他 76,805	純資産 86,908	固定資産, その他 73,632	純資産 89,684

### 自己資本比率及びROAの推移



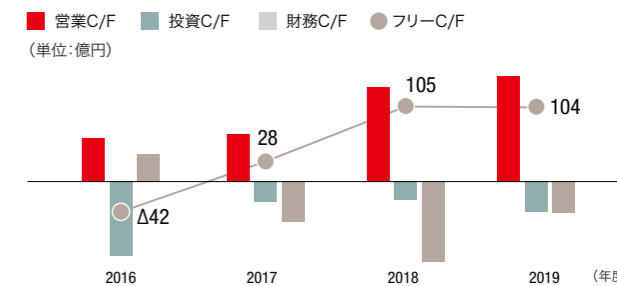
### キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローは、前年同期に比べ15億72百万円増加し、146億47百万円となりました。この主な要因は、税金等調整前当期純利益が増加したことによりです。投資活動によるキャッシュ・フローは、前年同期に比べ16

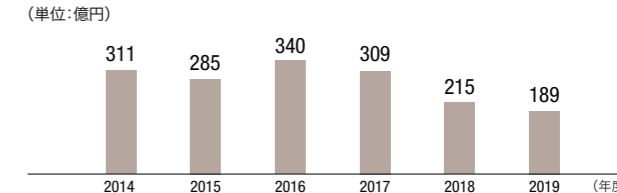
億11百万円減少し、△42億35百万円となりました。この主な要因は、投資有価証券の取得による支出が増加したことによりです。財務活動によるキャッシュ・フローは、前年同期に比べ66億70百万円増加し、△43億96百万円となりました。この主な要因は、借入金の返済が減少したことによりです。

2018年度以降継続して、営業キャッシュフローが改善したことと、構造改革を進める中で一昨年度からフリーキャッシュフローが100億円を超える水準となってきました。

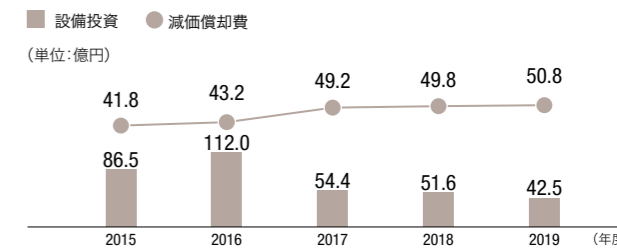
### キャッシュフロー推移



### 有利子負債の推移



### 設備投資の状況

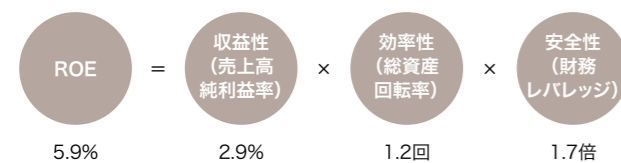


### 資本の財源及び資金の流動性についての分析

	2015	2016	2017	2018	2019
自己資本比率 (%)	51.9	50.6	54.7	58.8	60.6
時価ベースの自己資本比率 (%)	37.2	42.4	38.9	45.9	51.0
キャッシュ・フロー対有利子負債比率 (年)	3.3	6.4	5.4	2.0	1.6
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍)	64.4	46.6	50.4	127.5	172.7

## ROEマネジメント

## 2019年度実績



## ■ 収益性の向上

構造改革による事業の筋肉質化を行い、搾油採算改善と、市場拡大が続いているオリーブオイルや、えごま油、アマニ油といったプレミアムオイルなど高付加価値品のさらなる拡販に注力し収益性の向上をより一層目指していきます。

## ■ 効率性の改善

投資有価証券を含む資産売却と適切な在庫水準維持に努めることで資産効率を高めていきます。政策保有株式の縮減にも取り組んでいます。

## ■ 財務レバレッジの利用

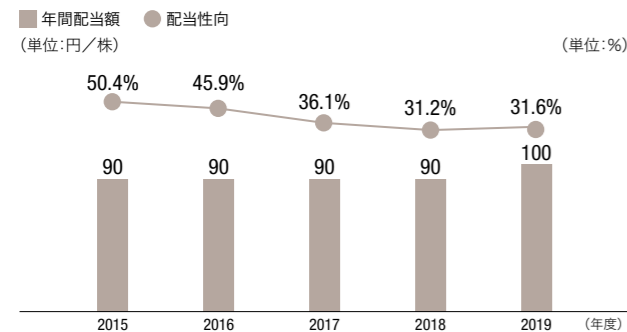
財務の健全性を確保しつつ、財務レバレッジを活用していきます。

## 株主還元

当社は、株主の皆様への安定した利益還元の維持に努めるとともに、企業体質の強化や積極的な事業展開に必要な内部留保の確保など、長期的視野に立った安定的かつ適正な利益配分を行うことを基本方針としています。2017年度より開始している第五期中期経営計画においては、連結配当性向30%以上の維持を目指しています。

内部留保資金の用途については、収益体質や経営基盤の強化を目指し、企業価値の向上に資する投資資金へと有効に活用していくこととしています。

## 株主還元



## 2020年度の見通し

今後の見通しについては、世界的な新型コロナウイルス感染拡大の影響によって経済活動が制限され、景気が大きく後退することが懸念されています。消費マインドの低下が想定される中で、これまで直面してきた人手不足による人件費・物流費の上昇等に、デフレ進行の懸念が加わり、さらに厳しい環境が続くと予想されます。

当社グループは、感染予防の観点からリモートワークの実施、食品の安定供給確保に定めるべく最大限体制を整え、感染防止策を講じたうえで対応を進めてきました。このような環境を踏まえ、引き続き第五期中期経営計画の基本方針における重点課題を中心に推進していきます。成長戦略の「高付加価値品の拡大とソリューション事業の展開加速」については、売上・利益とも順調に伸長しており、さらなる強化を図ります。また、「アジアでの海外展開加速」については、提携先とのシナジー効果創出を図っていきます。「汎用油脂製品の収益力強化」は、油脂価格重視の販売戦略の実施により採算性向上を目指します。さらに、構造改革として、バリューチェーン全体の効率化・高度化、ならびに販売品種数の削減によるコストダウン等を進めていきます。これらの取り組みを支える経営基盤の強化及び人材育成を進め、次年度の目標達成へ向けた取り組みを加速していきます。

なお、新型コロナウイルス感染症による当社グループへの影響につきましては、家庭用商品の需要が拡大する一方で、国内の外出自粛や海外からの入国制限、大規模イベントの中止により、主に外食向けを含む業務用商品の需要の減退が予想されます。業績見通しは、現時点で同感染症の収束時期は見通せず、精度の高い業績予想を提示することは困難な状況ですが、同感染症の影響による厳しい経営環境が、2021年3月期第2四半期以降緩やかに回復していくと仮定し、原料相場・為替の状況、経費コントロール強化による支出の抑制等、現時点で見込める影響を考慮しました。

以上により、次期の連結業績見通しについては、売上高1,600億円、営業利益70億円、経常利益74億円、親会社株主に帰属する当期純利益54億円を見込んでいます。なお、前提となる通期平均の為替レートは1米ドル=108円としています。

## 連結財務諸表等

## 連結財務諸表

(単位:百万円)

## 連結貸借対照表

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	2,425	8,429
受取手形及び売掛金	36,953	33,954
商品及び製品	13,156	12,959
原材料及び貯蔵品	15,614	15,800
その他	2,737	2,765
貸倒引当金	△3	△1
流動資産合計	70,883	73,908
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	14,237	14,232
機械装置及び運搬具(純額)	20,716	19,971
土地	19,599	19,250
リース資産(純額)	1,800	1,704
建設仮勘定	2,308	787
その他(純額)	556	746
有形固定資産合計	59,217	56,692
無形固定資産		
投資その他の資産	1,529	1,467
投資有価証券	14,544	14,145
退職給付に係る資産	627	485
繰延税金資産	213	195
その他	737	715
貸倒引当金	△125	△122
投資その他の資産合計	15,998	15,419
固定資産合計	76,745	73,579
繰延資産		
社債発行費	59	52
繰延資産合計	59	52
資産合計	147,688	147,541

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	12,654	12,441
短期借入金	2,600	-
1年内返済予定の長期借入金	200	600
未払法人税等	392	2,420
未払消費税等	1,436	368
賞与引当金	1,012	1,248
役員賞与引当金	34	71
その他	13,524	13,054
流動負債合計	31,854	30,205
固定負債		
社債	12,000	12,000
長期借入金	6,740	6,340
リース債務	1,597	1,497
繰延税金負債	1,968	986
役員退職慰労引当金	17	17
役員株式給付引当金	131	197
環境対策引当金	78	79
退職給付に係る負債	3,328	3,574
長期預り敷金保証金	2,344	2,297
その他	717	660
固定負債合計	28,924	27,651
負債合計	60,779	57,857
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	10,000	10,000
資本剰余金	31,633	31,633
利益剰余金	41,714	45,335
自己株式	△1,081	△1,085
株主資本合計	82,266	85,882
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	4,784	3,787
繰延ヘッジ損益	19	93
為替換算調整勘定	69	31
退職給付に係る調整累計額	△299	△454
その他の包括利益累計額合計	4,574	3,458
非支配株主持分	67	342
純資産合計	86,908	89,683
負債純資産合計	147,688	147,541

## 連結損益計算書及び連結包括利益計算書

## 連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
売上高	186,778	178,196
売上原価	151,959	141,762
売上総利益	34,819	36,433
販売費及び一般管理費	29,155	29,772
営業利益	5,663	6,661
営業外収益		
受取利息	0	0
受取配当金	441	506
持分法による投資利益	262	210
受取賃貸料	26	164
雑収入	97	107
営業外収益合計	829	989
営業外費用		
支払利息	102	84
支払手数料	23	95
減価償却費	-	109
雑支出	40	59
営業外費用合計	166	348
経常利益	6,326	7,302
特別利益		
固定資産売却益	477	1,325
投資有価証券売却益	91	30
会員権売却益	0	-
受取保険金	-	652
補助金収入	129	74
特別利益合計	698	2,084
特別損失		
固定資産除却損	458	349
減損損失	4	1,318
投資有価証券評価損	-	46
会員権評価損	0	-
環境対策引当金繰入額	-	2
リース解約損	1	0
工場再編費用	32	-
製品回収関連損失	-	143
災害による損失	312	-
特別損失合計	808	1,861
税金等調整前当期純利益	6,215	7,524
法人税、住民税及び事業税	1,361	2,849
法人税等調整額	93	△535
法人税等合計	1,455	2,313
当期純利益	4,760	5,210
非支配株主に帰属する当期純利益	11	6
親会社株主に帰属する当期純利益	4,749	5,203

## 連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
当期純利益	4,760	5,210
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△649	△996
繰延ヘッジ損益	140	73
為替換算調整勘定	3	△32
退職給付に係る調整額	△36	△154
持分法適用会社に対する持分相当額	△62	△20
その他の包括利益合計	△605	△1,130
包括利益	4,154	4,080
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	4,141	4,088
非支配株主に係る包括利益	13	△7

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	6,215	7,524
減価償却費	4,976	5,084
減損損失	4	1,318
のれん償却額	-	2
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△10	△5
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	52	22
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	24	141
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	71	65
賞与引当金の増減額(△は減少)	55	236
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	34	37
環境対策引当金の増減額(△は減少)	△19	1
受取利息及び受取配当金	△442	△506
支払利息	102	84
持分法による投資損益(△は益)	△262	△210
固定資産売却損益(△は益)	△477	△1,325
投資有価証券売却損益(△は益)	△91	△30
投資有価証券評価損益(△は益)	-	46
受取保険金	-	△652
補助金収入	△129	△74
固定資産除却損	458	349
社債発行費	7	7
工場再編費用	32	-
製品回収関連損失	-	143
災害損失	312	-
売上債権の増減額(△は増加)	△2,959	3,007
たな卸資産の増減額(△は増加)	5,696	62
仕入債務の増減額(△は減少)	△2,145	△239
未払金及び未払費用の増減額(△は減少)	1,784	385
未払消費税等の増減額(△は減少)	2,072	△1,155
その他	△395	307
小計	14,968	14,628
利息及び配当金の受取額	469	534
保険金の受取額	-	652
補助金の受取額	74	88
利息の支払額	△102	△84
工場再編に伴う支払額	△29	-
製品回収関連損失の支払額	-	△143
災害損失の支払額	△123	△120
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△2,181	△907
営業活動によるキャッシュ・フロー	13,075	14,647
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
有形固定資産の取得による支出	△3,988	△4,450
有形固定資産の売却による収入	2,027	1,882
有形固定資産の除却による支出	△241	△370
無形固定資産の取得による支出	△598	△470
投資有価証券の取得による支出	△71	△1,022
投資有価証券の売却による収入	115	140
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	-	69
関係会社の有償減資による収入	135	-
会員権の売却による収入	0	-
短期貸付金の増減額(△は増加)	△4	4
長期貸付けによる支出	△0	△2
長期貸付金の回収による収入	3	2
定期預金の増減額(△は増加)	-	△17
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,623	△4,235
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△8,350	△2,600
長期借入れによる収入	-	200
長期借入金の返済による支出	△1,000	△200
リース債務の返済による支出	△213	△207
自己株式の純増減額(△は増加)	△2	△3
配当金の支払額	△1,500	△1,584
財務活動によるキャッシュ・フロー	△11,066	△4,396
現金及び現金同等物に係る換算差額	2	△28
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△611	5,988
現金及び現金同等物の期首残高	2,839	2,407
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	179	-
現金及び現金同等物の期末残高	2,407	8,396

## 会社情報 (2020年9月30日時点)

### 会社概要

商号	株式会社J-オイルミルズ J-OIL MILLS, Inc.	事業内容	1. 油脂、油粕の製造、加工、販売 2. でん粉の製造、加工、販売 3. 各種食品の製造、加工、販売 4. 飼料および肥料の製造、加工、販売 5. 食品製造機器の販売 6. 倉庫業 7. 不動産の賃貸
本社所在地	〒104-0044 東京都中央区明石町8番1号 聖路加タワー TEL: 03-5148-7100(代表)		
創立	2004年7月1日		
資本金	100億円		
証券コード	2613		

### ネットワーク

J-オイルミルズは、東京を本社とし、全国に支社・支店・営業所と、工場および事業所を有しています。2019年7月1日より、名古屋支店が名古屋支社になりました。また、8月20日から中四国支店が岡山市に移転しました。

#### 本社・支社・支店・営業所

- ① 本社・東京支社
- ② 大阪支社
- ③ 名古屋支社
- ④ 北海道支店
- ⑤ 東北支店
- ⑥ 関東信越支店
- ⑦ 北陸支店
- ⑧ 中四国支店
- ⑨ 九州支店
- ⑩ 新潟営業所
- ⑪ 長野営業所
- ⑫ 静岡営業所
- ⑬ 四国営業所

#### 工場および事業所

- ① 千葉工場
- ② 横浜工場
- ③ 静岡事業所
- ④ 浅羽工場
- ⑤ 神戸工場
- ⑥ 倉敷工場
- ⑦ 若松工場

#### 研究開発・アプリケーション組織

- ① フードデザインセンター(東京、横浜、静岡、神戸)

#### 海外

J-OIL MILLS (THAILAND) Co., Ltd. (タイ)  
PREMIUM FATS SDN BHD (マレーシア)

- 本社・支社・支店・営業所
- 工場および事業所
- 研究所



### 株式の状況

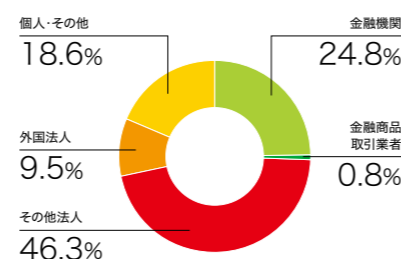
発行可能株式総数	54,000,000株
発行済株式総数	16,754,223株
株主数	18,605名

### 大株主

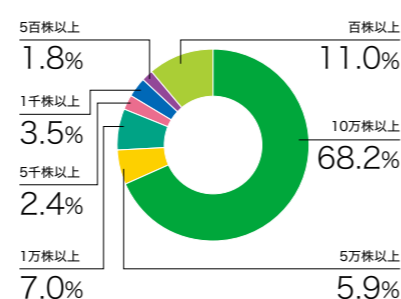
株主名	持株数(千株)
味の素株式会社	4,526
三井物産株式会社	2,087
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	831
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	554
東京海上日動火災保険株式会社	414
J-オイルミルズ取引先持株会	332
株式会社みずほ銀行	271
農林中央金庫	270
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	244
株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	227

### 株式の分布状況

#### 所有者別分布



#### 所有株数別分布



## 第三者意見

COVID-19により2020年は記憶に残る年となるでしょう。商慣行や労働環境、さらには価値観の変革など企業経営を取り巻く環境変化は多岐にわたっています。こうした事態にどのように適応したのかは2020年版レポートの注目点です。本レポートでは、トップメッセージで決算への影響のほか、お客様や従業員に対する取り組みが紹介されています。また、他の箇所においても事業環境の急速な変貌が価値創造に及ぼす影響について言及されています。パンデミックの終息は予期できませんが、次レポートでは新常态に加え、SDGsやパリ協定によるパラダイムシフトを加味した価値創造を俯瞰的に示していただきたいと思います。

本レポートで最も評価したのは、マテリアリティ3領域について2030年のゴールイメージを定量目標とともに明らかにした点です。さらに、2030年からバックキャストिंगして2023年、2020年についても同様に示しています。日本企業はこれまで「確実なこししか示さない」「フォアキャストによる目標設定」の傾向にありましたが、今回の報告はこうした殻を打破しています。2030年をゴールとしたのはSDGsを意識されたと推察されますが、長期の“あるべき姿”である2050年のゴールイメージ、定量目標を若い世代を巻き込んだ議論でつくり上げて下さい。2050年は、現在の若い世代は働き盛りの時であるからです。

次に評価したのは「リスクとその対応」です。VUCA(変動、不確実、複雑、曖昧)の時代と言われる今日、リスクを正しく認識し、対応することがますます重要となってきました。世界経済フォーラムでは毎年「グローバルリスク報告書」を発行、ダボス会議で議論しているのはその証左でしょう。昨年のレポートでは、「12項目のリスクを中心に対応」などに留まっていますが、本レポートでは「経営リスク委員会」の設置を踏まえ、「リスク認識ーリスクへの対応」など充実した記載となっています。

SDGsは残すところ10年となり、次のステージに移行することが求められています。本レポートでは昨年マテリアリティとのマッピングから歩を進めて具体的な事業展開(Case1~4)がどのように目標に貢献するかを特集されています。また、意見交換では「現場の従業員もSDGs、サステ



特定非営利活動法人  
循環型社会研究会  
理事  
山口 民雄

ナビリティに対する意識が芽生えてきています」との返答がありました。取り組みが進んでいることは伝わりますが、更なる深耕、スピードアップが求められています。「SDGsへの貢献」では14の目標が掲げられていますが、最も貢献できる目標をレバレッジ・ポイントとし、関連目標に正の影響を与える「SDGsドミノ」を図示してはどうでしょうか。よりSDGsを“自分ごと化”できると思います。また、「2020年度はSDGsの課題を分析し、2030年までの成長機会を提案する研修も実施」されていますので、新たな事業創出に関する報告を期待します。

複数の社外取締役からPurpose(=存在意義、目的)に関する発言がありました。国際統合報告審議会は「purpose beyond profit」というレポートを公表し、Purposeのある企業は収益性が高く、より時価総額が大きいことを証明しました。ぜひ、「根本の議論」(小出取締役)を踏まえたPurposeを内外に示してください。

#### 循環型社会研究会:

次世代に継承すべき自然生態系と調和した社会の在り方を地獄的視点から考察し、地域における市民、事業者、行政の循環型社会形成に向けた取り組みの研究、支援、実践を行うことを目的とする市民団体。サステナビリティワークショップでは報告書のあるべき姿を研究し、提言している。



WEBサイト  
<http://junkanken.com/>