



2023年6月1日

各 位

会 社 名 ウェルネオシュガー株式会社  
代表者名 代表取締役社長 山本 貢司  
(コード番号 2117 東証プライム市場)  
問合せ先 取締役専務執行役員 大久保 亮  
(TEL. 03-3668-1246)

### ウェルネオシュガーグループの経営方針について

当社グループは、2023年1月1日付で日新製糖株式会社および伊藤忠製糖株式会社が経営統合を行い、当社を持株会社とする新たなグループ体制となったことを受け、今後の経営方針を策定いたしましたので、添付のとおりご報告します。

以上

ウェルネオシュガー株式会社

# 経営方針

2023年6月1日



## Part1. 会社概要及び統合の経緯 P.3

新社名

経営理念

Sugar軸とFood & Wellness軸

## Part2. 経営方針 P.7

経営方針の位置づけ

経営方針の全体像

成長戦略①-1 Sugar軸 -完全統合について-

成長戦略①-2 Sugar軸 -統合シナジーについて-

成長戦略①-3 Sugar軸 -業界再編について-

成長戦略②-1 Food & Wellness軸 -全体像-

成長戦略②-2 Food & Wellness軸 -体制強化-

成長戦略②-3 Food & Wellness軸 -ツルヤ化成工業への出資-

人材組織戦略、サステナビリティ推進

# 1

## 会社概要及び統合の経緯



# WELLNEO SUGAR

## ウェルネオシュガー株式会社

Well-being (幸せ・健康) + Neo (常に若々しく・日々新たに) + Sugar (糖を基軸に)

常に若々しく、日々新たな挑戦を続けながら、  
糖を軸とした高品質な製品・サービスの提供により、  
人々の幸せと健康を創造する。

パーパス&バリューを軸に、すべての事業活動を通じて、  
より良い社会づくりに貢献してまいります。

Purpose  
存在意義

糖のチカラと可能性を切り拓き  
“Well-being”を実現する

Values  
価値観

### 挑戦

常に若々しく、  
自ら高い志を掲げ  
日々新たに挑戦し続けます

### 多様性

多様な価値観を受容し、  
個々の違いや個性を強みとしつつ、  
一体感を持った組織であり続けます

### 持続可能性

責任ある事業活動で、  
持続可能な社会の実現に  
貢献し続けます



# ”Well-being”の実現

## Sugar

製糖のリーディングカンパニーとしての  
経営基盤の更なる強化

- ① 安心・安全・安定的な供給
- ② 環境・社会に配慮した供給体制の維持
- ③ 統合シナジー創出・成長投資の原資捻出

## Food & Wellness

多種多様な機能性素材の提供

- ① お客様が求める多様な食の提供
- ② からだづくりの“場”の提供

※Food & Wellnessは機能性素材、その他甘味料、フィットネス事業、フィルム事業等から構成されている。  
現在の財務報告セグメントとは異なり、将来的にセグメントの変更を検討中。

## 2 | 経営方針





## 経営方針

Sugar軸での早期キャッシュ創出  
成長分野への投資・リソース配分

営業利益  
95億円

連結純利益  
70億円

ROE  
8%

## 将来的にありたい姿

▼  
糖のチカラと可能性を切り拓き  
人々の“Well-being”に貢献します

F&W軸を拡大し、Sugar軸に  
比する規模感とする

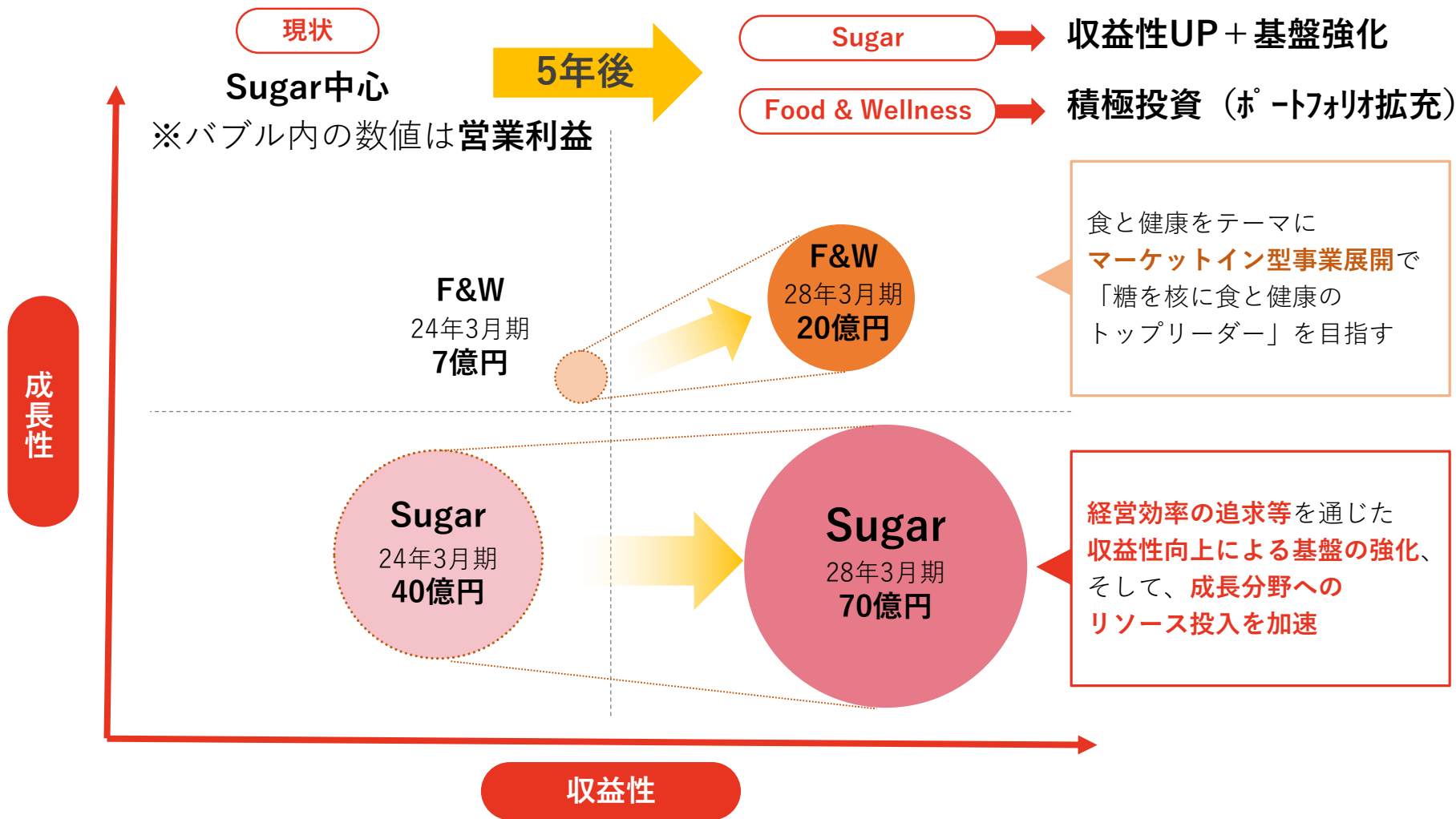
24年6月 中期経営計画発表予定

次期経営計画

2023～2027年度

長期Vision

### 事業ポートフォリオ 方向性



5年後に  
連結純利益70億円/年を目指す

Sugar軸

経営効率の追求で  
収益性を向上させ  
キャッシュを創出し、  
成長投資へ

- 統合シナジー効果の実現
- 更なる基盤拡充策の推進

Food & Wellness軸

Sugar軸で獲得した資金+ $\alpha$   
を投資、グループ営業利益  
**20%超**水準への成長

- 下記に資する成長投資の推進
- 「糖を核に食と健康のトップリーダー」

DX戦略

Sugar軸を中心にビジネスプロセスの  
デジタル化を実行し、  
業務効率化・生産性の向上を推進

人材戦略

従業員のWell-beingとエンゲージメントを  
最大化し、Sugar軸 生産性改善  
+ Food & Wellness軸 拡大のための  
人事・組織戦略を推進

2024年10月に定め、全てのアクションを加速

2023年1月

不確実性が高まる事業環境において、  
企業価値の発展を図るために経営統合  
を実施



2024年10月

ウェルネオシュガー、日新製糖、  
伊藤忠製糖の3社が完全統合。  
新会社はウェルネオシュガーとする。



# ウェルネオシュガー

WELLNEO SUGAR Co., Ltd.

機動性・柔軟性を求め、  
三社一体型の完全統合を  
24年10月に実行



お砂糖はカップ印

## 日新製糖

**生産** 大阪(自社工場)  
千葉(共同工場)

**物流** 東北・関東・関西を  
中心に供給

**販売** B to C 強い  
高付加価値商品  
(きび砂糖、氷砂糖、  
フロスト等)

4工場中3工場が  
自社工場で、  
柔軟且つ機動的に  
(現在の個別工場最適から)  
4工場で最高の  
生産体制を実現



クルルマークのお砂糖

## 伊藤忠製糖

**生産** 愛知(自社工場)  
宮崎(自社工場)

**物流** 中部・九州を中心に  
供給

**販売** B to B 強い

組織・生産拠点の機動性・柔軟性を起爆剤とし、  
統合シナジーを早期に最大化させる

近年製糖業界では再編が加速。今後も更なる動きが予想される。

精製糖企業19年度売上高 (百万円)				精製糖企業21年度売上高 (百万円)		
1	三井製糖	113,854	2020年4月経営統合	1	DM三井製糖ホールディングス	147,880
2	日本甜菜製糖	57,021		2023年1月経営統合	2	日新製糖 + 伊藤忠製糖 (ウェルネオシュガー)
3	日新製糖	47,809	3		日本甜菜製糖	58,492
4	大日本明治製糖	33,876	4		塩水港精糖	25,134
5	伊藤忠製糖	31,906	5		フジ日本精糖	20,096
6	塩水港精糖	25,659	6		東洋精糖	13,403
7	フジ日本精糖	18,958				
8	東洋精糖	13,515				

業界再編の流れの中で柔軟に基盤強化を推進



両社保有アセット・知見の最大限活用 及び 積極的な成長投資を推進

多種多様な機能性素材の提供

オリゴ糖・ケストース  
(プレバイオティクス)

サイクロデキストラン

その他機能性素材

可食フィルム (脱プラ)

医療・研究機関との連携



からだづくりの“場”の提供

フィットネスジム

食と健康による

“Well-being” の実現

お客様の様々なニーズに即した  
商品・サービスの提供

社会ニーズ・市場

社長直轄の機能性素材組織を新設し、研究開発機能・マーケティング強化および積極投資を進める

### ネオ機能性素材部

- ①営業・マーケティング：市場調査、顧客ニーズを踏まえた販売・市場開拓
- ②研究開発：グループ全体での研究開発・知見共有、知財管理強化、外部共同研究
- ③生産：グループ全体での生産技術・ノウハウ・人材活用

#### 研究開発機能・マーケティング強化

##### 日新製糖

- ・ 沖縄バイオ産業振興センター：沖縄ラボ
- ・ ツキオカフィルム製薬：フィルム等研究

##### 伊藤忠製糖

- ・ 藤田医科大学（愛知）とのプレ・プロバイオティクス共同研究
- ・ ツルヤ化成工業への20%新規出資

#### 投資・強化分野

##### 口腔ケア (サイクロデキストラン)

- ・ オーラルケア機能を有する当社独自商品
- ・ 糖・唾液存在下でも天然由来成分が独自作用し、虫歯や歯周病を少量で防ぐ

##### プレバイオティクス (オリゴ糖・ケストース)

- ・ 腸内環境改善効果を有し、国産さとうきび・てんさい糖を100%使用した商品や、特保・機能性表示を有する複数商品あり



2023年5月1日に伊藤忠製糖からツルヤ化成工業への出資(20.03%)を実施

**ウェルネオシュガー**  
WELLNEO SUGAR Co., Ltd.

株式取得による協業



ツルヤ化成工業株式会社

・ Food & Wellness 軸として多種多様な機能性素材を提供

・ 高甘味度甘味料を中心とした食品添加物マーケットにおいて高い競争力を有する  
・ お客様のニーズに応え様々な食品素材、高機能性食品等の製造・販売を行う

**マーケットイン型の営業開発機能を強化し、  
機能性素材分野を拡大**

会社概要

名称	ツルヤ化成工業株式会社
所在地	山梨県韮崎市龍岡町下條南割995-400
代表者の役職・氏名	代表取締役社長 齋藤英樹
事業内容	甘味料を中心とした添加物、各種食品素材、健康食品、高機能性食品等の製造及び販売
資本金	197.55百万円
設立年月	昭和43年8月20日

## 組織体制を整備し、DXを推進

組織体制を整備し、DX人材育成/確保、データを活用し  
ビジネスプロセスのデジタル化による効率化と変革を推進

### Sugar軸の生産性向上

人的  
投資

デジタル技術による  
高い生産性と収益力を  
実現する人材の育成強化

組織  
戦略

経営を効率化しながら安心・  
安全・安定的かつ環境・社会に  
配慮した供給体制を  
維持できる組織の構築

Sugar軸の生産性向上を、  
Food & Wellness軸の拡大  
DX、サステナビリティの  
実現等成長戦略の  
源泉に

### Food & Wellness軸の拡大

人的  
投資

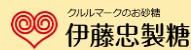
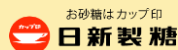
機能性素材事業を中心とする  
新規事業分野の推進人材の  
育成強化

組織  
戦略

マーケットイン型の商品・  
サービスを提供できる  
研究開発・営業・生産等の  
横断組織の構築

## 従業員のWell-beingと エンゲージメントの最大化

従業員一人ひとりが価値創造の源泉と考え、人材育成の拡充と多様な人材が  
活躍できる公正な機会と場を提供することで、従業員のエンゲージメント向  
上とWell-being最大化を目指します



2023年1月  
経営統合



サステナビリティ  
の推進と  
“Well-being”  
の実現

～2022

- サステナビリティ推進委員会設置
- 各事業会社が従来の活動を継続
- マテリアリティの特定に向けた  
取り組み（取組むべき重要課題を整理）

2023

- マテリアリティへの取組み  
推進に向けた施策の検討
- 事業戦略に沿った人材・  
組織戦略

将来

- 社会的課題の解決と  
経済的価値の創造の両立
- 様々なステークホルダーの  
“Well-being”実現

本資料は当社をご理解いただくために作成されたものであり、  
当社への投資勧誘を目的としたものではありません。

本資料における将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に  
基づいており、確約や保証を与えるものではありません。

また、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果に  
なることがある点を認識された上で、ご利用ください。

また、業績等に関する記述につきましても、信頼できると思われる  
各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、安全性を  
保証するものではありません。本資料は、投資家の皆様がいかなる目的に  
ご利用される場合においても、お客様ご自身のご判断と責任において  
ご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、  
当社はいかなる場合においてもその責任を負いません。

お問い合わせ先：日新製糖(株)総務部文書株式課（当社IR窓口）  
TEL：03-3668-1246 E-MAIL：ir@wellneo-sugar.co.jp