



平成 29 年 2 月 8 日

各 位

会 社 名 不二製油グループ本社株式会社
代 表 者 名 代表取締役社長 C E O 清水 洋史
(コード：2607 東証第 1 部)
問 合 せ 先 広報・IR グループリーダー 関 伊知郎
(TEL：06-6459-0701)

不二製油グループ 中期経営計画 「Towards a Further Leap 2020」 について

当社グループは、2017 年度から 2020 年度までの 4 年間を対象期間とする中期経営計画 「Towards a Further Leap 2020」 を策定いたしましたので、お知らせいたします。

昨年策定した中期経営計画「ルネサンス不二 2018」は、その途上でありましたが、第 4 次産業革命とも表現される世界の変化の中で、更なる成長を遂げるためには、従来のローリング方式を見直し、固定式の中期経営計画に変更することといたしました。

世界的に戦える経営体制・経営インフラ・財務体制の整備及び生産効率の向上を優先課題とし、2020 年度目標を明確化した改革を確実に推し進めます。

記

1. 「Towards a Further Leap 2020」 策定の背景

当社グループは、「ルネサンス不二 2016」で示した 2030 年の「ありたい姿」、2020 年の「あるべき姿」、つまり市場変動に耐え、利益を生み続ける経営体質への進化を図り、技術イノベーションによりグローバルで存在感を示す規模と利益率を確保し、「健康と豊かさ、おいしさに貢献する企業グループ」となる中長期ビジョンについては、継続して取り組み、基本方針であるサステナブル経営、グローバル経営、技術経営の推進・加速を進めること、ならびに成長する市場、強みを発揮できる市場に展開するという成長戦略も継続してまいります。

当社グループは、大きく変化する市場に対応すべく、マーケティングの強化を図ってまいりましたが、AI/IoT を背景とする生活スタイル/流通システムの変化の中、これら市場環境を捉え世界で戦える企業であり続けるために、早期に経営基盤を整え、設備を刷新し、構造改革を推し進めるなどの変革を優先することが必要と考えております。

そのため、当社グループは、「おいしさと健康」で顧客と社会に貢献する、「価値づくり (Product Out 型から Solution 型への転換を進める)」、「サステナブルな成長のための自己改革を進める」を念頭に、生活者の健康と豊かさ、おいしさを支援するグローバル企業となることを目指す中期経営計画「Towards a Further Leap 2020」 を策定しました。

2. 「Towards a Further Leap 2020」の基本方針

激変する市場環境下において、既存事業の延長だけでは、当社グループの目指す、2030年の「ありたい姿」到達には、大きなギャップが存在することを強く認識し、このギャップを埋めるために必要な基盤を2020年までに整えます。

本中期経営計画では、「コアコンピタンスの強化」、「大豆事業の成長」、「機能性高付加価値事業の展開」を主軸とした成長戦略を推進します。また、マーケティングを強化して、生活者の視点から発想した戦略をとり、収益の安定成長を目指します。さらに、持続的な成長を図るべく、コストダウンを断行する一方、グローバルスタンダードへの統一を進めます。

・コアコンピタンスの強化

チョコレート用油脂とチョコレート、製菓・製パン素材の事業を拡大・発展させ、グループの収益拡大・安定成長を図ります。

・大豆事業の成長

植物性たん白の事業を通じ、地球と人の健康を追求してまいります。環境と健康に配慮した食文化（フレキシタリアン）の成熟に伴い、時代に合った製品の提供を行います。

・機能性高付加価値事業の展開

多糖類事業を始め、昨年発表した安定化 DHA/EPA の事業展開を進めてまいります。栄養・健康分野への進出を図り、グループ収益の安定化を図ります。

・コストダウンとグローバルスタンダードへの統一

次世代に向け、グループ全社の生産効率を高めることを目的とした組織を編成し、競争力向上に努めるとともに、グローバルでの基幹システムの統一・決算期の統一を進めてまいります。

3. 基本戦略

（1）成長戦略、エリア戦略

「コアコンピタンスの強化」では、強みを発揮できる市場・製品群を確実に伸ばすために、設備の更新と生産の効率化を積極的に進め、次世代に備えます。日本市場を主軸に重点エリア（中国・北米・ブラジル）の市場成長を取り込む戦略を推し進めてまいります。

SCM（サプライチェーン・マネジメント）の構築を進め、トレーサブルな原料の確保に努めると同時にグループ内原料調達の最適化を図り、競争力の強化に繋げてまいります。

「大豆事業の成長」を促すべく推進してきた構造改革の最終ステージと位置付け、生産拠点の見直しを含む改革を進めてまいります。また、USS（Ultra Soy Separation）で作られた新豆乳素材の「豆乳クリーム」「低脂肪豆乳」とそれらを用いた製品の拡充により、大豆事業の成長を図ってまいります。

「機能性高付加価値事業の展開」は、大豆を始めとする多糖類事業の展開、安定化 DHA/EPA の事業展開に加え、栄養・健康食品事業への展開を図ってまいります。

上記戦略を進めるにあたり、現在保有する設備の能力増強と並行して、新拠点設立、M&A・アライアンスの探索・実施を進めてまいります。

（2）収益構造改革

グループ全社の生産効率を高め、競争力向上を図るため、不二製油の技術開発・生産管理部門と連携した組織を編成、新たにCOO(Chief Operations Officer)と生産性推進グループを設置いたします。この新たな部署を中心にして、各エリアの安全・品質・環境に関するレベルのアップも行き、グループの信

用力を向上させます。

(3) 経営基盤強化

・グループガバナンスの強化

「不二製油グループ憲法」をグループ全体に浸透させることでグループとしての一体感を醸成させ、さらなるグループガバナンスの強化を図ってまいります。

・ダイバーシティの推進

多様な視点から会社経営、事業運営を行うために、女性管理職、海外国籍人員を増やし、又、若手を積極的に登用するなど、ダイバーシティを推進してまいります。

・健康経営推進

不二製油グループでは、2017年1月1日に「不二製油グループ健康経営推進宣言」を発表いたしました。全従業員が健康であってこそ、当社グループのビジョンである「おいしさと健康で社会に貢献する」ことができると考え、グループ全従業員の健康維持・管理に取り組んでまいります。

・グローバルスタンダード化への対応

本中計期間は重点的に経営基盤を強化する期間と位置づけ、各エリアでの基幹システム統一、決算期の統一、会計基準の統一を進めます。また、2020年の創立70周年に向け、グループ全社のコーポレートアイデンティティ・コーポレートブランドの再構築を行います。

(4) 財務戦略

持続的な利益成長によるキャッシュ・フローの創出と資本効率の向上及び財務ガバナンスの強化を通じて、グローバルで強固な財務体質への変革を図ります。

更なる経営効率向上（経営目標 ROE10%）のために、キャッシュ・フローを重視の上、新事業・M&Aへの経営資源の配分などグループシナジーも勘案して、グループ投資基準による投資の厳選をすすめ、グループ全体の事業ポートフォリオ構成の最適化を図ります。また、バリューチェーン分析により在庫の圧縮等によるCCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の改善、グローバル資金管理によるグループ資金の可視化・流動性の確保、生産拠点の統廃合や資産のスリム化による総資産回転率の向上を図ります。財務レバレッジにおいても資本コストを意識し最適化を図ります。

株主還元については、配当性向30～40%の方針とし、安定的かつ継続的な配当を実施してまいります。また、自己株式の取得も機動的に検討いたします。

4. 経営目標（2020年度）

- ・ ROE : 10%
- ・ 営業利益成長率 : CAGR 6%以上
- ・ EPS : CAGR 8%以上
- ・ 株主還元 : 配当性向 30-40%、自己株式取得も機動的に検討

（キャッシュ・フロー指標）

- ・ キャッシュ・フロー : 4カ年営業CF累計 1,000億円
- ・ CCC : 10日間の短縮
- ・ 設備投資 : 4カ年 600-700億円程度
- ・ M&A : 500億円の資金を確保

以上