CEOメッセージ

佐藤 達也
代表取締役社長執行役員 CEO

構造改革により「復活」を果たしました。
次は「成長」に向け、多面的なチャレンジに取り組みます。

はじめに

2024年は当社グループが20周年を迎える節目の年です。前身の事業会社はいずれも日本の製油業界をリードし、高いマーケットシェアを誇っていました。製油業界を取り巻く事業環境や国際情勢、お客さまのニーズは当時とは異なりますが、かつて業界をリードしていた自負を思い起こし、現状に満足せずに取り組むことが当社の持続的成長に欠かせないと考えます。私たち役員がリーダーシップを発揮し、従業員が一丸となって挑戦し続けることが、今こそ当社にとって必要なことです。

2023年度の振り返りと構造改革の進展

Ref. P29「第六期中期経営計画の目標達成に向けた取り組み」

2023年度は大幅な増益を達成し、営業利益が72億円、親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高の68億円となりました。私は期初目標に「復活と成長」を掲げていましたので、まずは「復活」をうれしく感じています。私が社長を拝命した2022年度は、非常に厳しい事業環境でした。原料相場の上昇分を速やかに製品価格に転嫁できず、2022年度の営業利益はわずか7億円でした。まずは国内収益の立て直しが急務と考え、さまざまな手を打ってきた中で、2023年度の業績回復の大きな要因は構造改革の進展であると分析しています。

構造改革の一環として、不採算事業の整理を進めました。まずマーガリンですが、1966年より販売してきた「ラーマ®」などの家庭用マーガリンの終了を決断しました。製造設備の老朽化と市場動向を鑑み、事業としての将来性を慎重かつ合理的に判断した結果です。業務用マーガリンでは国内生産を大幅に縮小し、コスト競争力のあるマレーシアに生産を移管することで収益性を高めてきました。SKUを削減し、価格も改定したことでマーガリンの採算は改善し、赤字体質から脱却して利益を生むようになりました。

2023年度の業績について自己評価をすると、私は満足するレベルには全く至っていないと考えています。親会社株主に帰属する当期純利益と1株当たり配当金額は過去最高でしたが、営業利益は2020年度以前の水準に戻ったに過ぎません。構造改革は進展した一方、成長戦略が見えにくいとのご指摘を頂くこともあります。大きく飛躍するための準備運動で、当社は一度大きくかがみました。これからはいよいよ飛躍の時です。より一層のスピード感をもって、さまざまな施策を推進してまいりますので、ご期待ください。

成長戦略としての海外事業

Ref. P29「第六期中期経営計画の目標達成に向けた取り組み」

当社は成長戦略の一つとして、2026年度の営業利益に占める海外比率の目標を7%と掲げ、国内油脂事業に過度に依存したリスクの高い収益構造から脱却し、安定的な事業ポートフォリオへの転換を目指しています。

ターゲットとする地域はASEANと北米です。現在、ASEANでは業務用マーガリンとスターチが主力となっています。マレーシアの連結子会社Premium Fats Sdn Bhd(以下PF)および持分法適用会社Premium Vegetable Oils Sdn Bhdは、マーガリンやショートニングなどの油脂加工品を製造しています。PFはASEANを中心とした販売を行っていますが、日本向け油脂加工品の製造も行っています。スターチはタイの関連会社Siam Starch(1966)Co., Ltd.で製造されたものを、当社連結子会社のJ-OIL MIILLS (THAILAND) Co., Ltd.が販売しています。日系企業をはじめ現地企業への販売や輸出で、業績は好調に推移しています。北米では巻きずしなどに使用する海苔の代替品として、大豆シート食品「まめのりさん®」を日本食レストラン中心に販売しています。「まめのりさん®」も現在の販売チャネルだけではなく、新たな用途開拓や販売エリアの拡大を行うことで事業規模をスケールアップさせていきます。

現在は限定された製品を展開していますが、海外事業を成長させるためには、ラインアップの拡充や事業規模の拡大にスピードを上げて取り組む必要があります。販売拠点やエリアの拡大などを全て自前で構築するには莫大なコストと時間がかかりますので、スピードを上げて海外事業を当社の収益の柱とするために、あらゆる経営リソースを活用していきます。

当社の強み

Ref. P18「マネジメント座談会 ー強みと成長に向けた取り組みー」

当社は目指すべき未来「Joy for Life® ー食で未来によろこびをー」を達成するために、「おいしさ×健康×低負荷」を掲げています。食品メーカーとして「おいしさ」と「健康」はもちろん、「低負荷」を具現化した製品を順調に生み出し、高い評価を得ています。2021年8月の発売以来、ラインアップを拡大している「スマートグリーンパック®」シリーズは、他社に先駆けてパッケージに紙パックを採用し、プラスチック使用量とCO_2排出量を削減した、環境配慮型の家庭用食用油シリーズです。2023年8月に発売したJOYL「AJINOMOTO ダブルハーフ」は、業務用の技術を家庭用に展開した製品で、油の使用量も油ハネも1/2に低減できるため、財布にやさしく家事負担も軽減できます。

オリーブオイルは、干ばつによる原料価格の高騰を受けてマーケットが一時的に縮小しています。そこで当社は2024年2月、オリーブオイルの風味を楽しめる家庭用ブレンドオイルJOYL「AJINOMOTO オリーブオイルたっぷりクッキングオイル」を発売しました。オリーブオイルとキャノーラ油をブレンドし、お客さまが手に取りやすい価格で好評をいただいています。

当社の主力事業は業務用油脂であり、国内シェアは約4割※を誇ります。2024年3月のテレビコマーシャルでは初の試みとして、家庭用製品だけでなく業務用製品も登場させました。家庭用紙パックの「スマートグリーンパック®」シリーズとともに業務用長持ち油「長徳®」シリーズの環境配慮について訴求したところ、お取引先さまから「油の一斗缶がテレビコマーシャルに映ったのは初めてだ」と感激の言葉を頂きました。業務用製品は一般の生活者から見えにくく、普段は縁の下の力持ちではありますが、このような工夫をすることで、ユニークな認知拡大が期待できると確信しました。

※主要企業ベースの販売量(日刊経済通信社調べ2023年度)より当社推定

人財ポリシーの策定とチャレンジする文化

Ref. P48「人的資本」

2023年度に人事マネジメントの方向性を整理し、「人的資本経営」の強化を図っています。人的資本のポイントは一人ひとりの成長とエンゲージメントです。挑戦と成長の機会を活かし、強い個が融合したチームとして当社の成長をけん引できるよう、人財ポリシーを策定しました。また、エンゲージメントは企業価値の最大化に向けて必要不可欠な要素で、会社と従業員との信頼関係が高まってこそ、その向上が実現します。

チャレンジすることで得られる成長の実感が、エンゲージメントの向上につながると考えています。会社はさまざまな機会を提供する、従業員はその機会を自分のものにして成長し、意欲を高めて仕事の質を高める、その両輪が回ることで企業価値は向上していきます。私は昨年の統合報告書で「チャレンジする企業風土への変革」として、従業員一人ひとりが新しいことにチャレンジする必要があるとお伝えしました。優秀な従業員が数多くいるのに、一歩を踏み出せないことでチャンスを逃していないか、逆に言うともっと成長できるはずだと期待しているからです。

チャレンジをする仕組みの一つとして、2023年度より、当社の執行役員は人事考課において従業員エンゲージメントの数値目標を設定し、達成を目指す制度に変更しました。エンゲージメントサーベイはわれわれ経営陣の成績表の一つとして、評価としっかり連動させていきます。

PBR1倍に向けて

Ref. P26「CFOメッセージ」
Ref. P29「第六期中期経営計画の目標達成に向けた取り組み」

2023年7月の機構改正で、執行責任の明確化を目的にCxO制を導入したことで、確実にマネジメントの足腰が強くなりました。各CxOおよび役員において、自身の領域・分野に対する責任意識が一層高まり、結果を出すという意識を強く感じています。収益計画の精緻化も進み、2023年度の業績がほぼ計画通りに着地したことで、手応えを得ています。

2024年6月にCSO(Chief Strategy Officer)を新設しました。主に第六期中期経営計画の達成や非連続の価値創造、PBR改善に向けた施策などの領域を担当します。非連続成長に向けた取り組みについては、CSOが複数の案件を常にウオッチし検証していきます。CxOとの連携をさらに強化し、PBR1倍達成に向けて企業価値を高めてまいります。PBRは成長に対する信頼度を測る指標です。解散価値の1倍を割る現状を打破することはもちろん、当社が本来目指す価値創造ができているかという観点で、信頼度向上の施策を強化していかなければなりません。国内の油脂事業に大きく依存する収益構造から脱却しなければ、当社の持続的成長は見込めません。海外事業の拡大や非連続成長によって収益の多様化を図り、成長が見えるような業績トレンドを示し、株主還元を通じて当社株式への期待を高めてまいります。成長の道筋を提示し「J-オイルミルズは変革する」と期待していただけるよう、スピード感をもって取り組んでまいります。

価値創造モデル

当社グループは目指すべき未来「Joy for Life® ー食で未来によろこびをー」の実現に向けて、
「おいしさデザイン®」を強みに人や社会、環境のJoyを事業を通じて創出し、社会課題の解決に貢献していきます。

Joy for Life
食で未来によろこびを

おいしさ×健康×低負荷で
人々と社会と環境へのよろこびを創出

社会課題、トレンド

- 人口動態
- 原料相場
- 気候変動
- 人権課題
- 資源循環
- など

企業理念体系

マテリアリティ

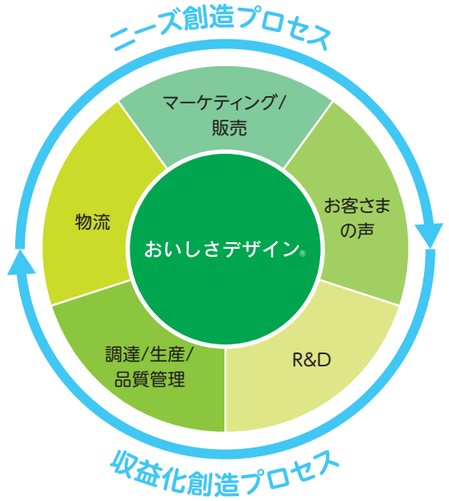
- 食の安定供給による持続可能な社会の実現
- 食の安全安心を通じ全ての人のウェルビーイングへ貢献
- 多様性の尊重と従業員の働きがい向上
- コーポレートガバナンスの強化

INPUT

- **財務資本**：健全な財務基盤
- **製造資本**：製造拠点・設備/原材料
- **知的資本**：研究開発/生産技術 アプリケーション開発
- **人的資本**：人財の多様性
- **社会関係資本**：安定供給/確かな品質
- **自然資本**：大豆、菜種の有効活用

事業戦略（第六期中期経営計画）

環境配慮 / 品質 / 健康 / 安定供給 / 安全安心



M&A / 海外展開 / 付加価値 / 構造改革 / dX

OUTPUT

油脂

- 業務用油脂
- 家庭用油脂
- 油糧（ミール）

スペシャリティフード

- 乳系PBF
- 食品素材

OUTCOME

経済的価値

第六期中期経営計画
2026年度目標

営業利益	110億円
ROE	8.0%
ROIC	5.0%
EPS	260円

社会的価値

2030年度目標

- CO_2排出量50%削減（2013年度比）/2050年カーボンニュートラル（Scope1, 2）
- プラスチック廃棄ゼロ
- 女性管理職比率20%

など

マネジメント座談会 ー強みと成長に向けた取り組みー

「J-オイルミルズグループの強み」をテーマとして、それぞれの担当領域や経験から意見を交わしました。当社成長の原動力となる「強み」を、さらに強化していくための課題や今後の取り組みについても議論し、今後の大きな方向性について示しました。

社外取締役
(独立役員)
亀岡 剛

取締役専務執行役員
COO
上垣内 猛

常務執行役員
営業統括
富澤 亮

執行役員 研究開発担当
兼 研究開発センター長
近藤 一也

2024年6月、社内外のステークホルダーとの接点として重要な拠点である「おいしさデザイン工房®」において、企業価値向上の実現に向けた取り組みや課題をテーマに、マネジメント陣による座談会を開催しました。

「おいしさデザイン®」で貢献するソリューション力

上垣内: 当社グループの強みを一言で表すと、「おいしさデザイン®」に尽きます。当社は企業理念体系で「おいしさデザイン®で『食べる』と『つくる』の課題と向き合い、より良い社会に貢献する」ことを使命として掲げています。使命の実現には、お客さまの声に対して真摯に向き合い、課題を解決していく「ソリューション力」が不可欠です。「ソリューション力」が当社の成長に向けた原動力であり、それを可能にするための三つの基盤があります。一つ目は、合併前から三社がそれぞれに培ってきたお客さまとの接点や知見、ノウハウです。二つ目は、おいしさを「味・香り・食感」の要素に分解し、ニーズに沿ったおいしさを表現できる技術力です。三つ目は、液体油脂をはじめ、油脂加工品(マーガリン類)や粉末油脂、スターチ(でんぷん)など多岐にわたる性質の素材を製品として扱っていることです。

富澤: 営業の視点でお話ししますと、私は合併前の各社の強みが今も活きていると思います。ホーネンコーポレーションは、業務用油脂の一般マーケット分野において東日本エリアの圧倒的なトップブランドでした。吉原製油は西日本エリアのトップブランドで、味の素製油は大手外食・中食や大手流通を得意としていました。つまり、業務用油脂の一般マーケットにおいて東西の双璧をなす二社と、大手外食・中食に強みを持つ会社の合併という歴史的な背景があります。業務用油脂のマーケットで評価されるためには、プロの厳しい視点で評価される高い品質の維持が求められます。油の加熱安定性、言い換えれば良い状態が長持ちする性能が必要です。このようなニーズに応えられる技術力があるからこそ、国内業務用油脂の市場で約4割※という高い存在感を示すことができています。さらに外食・中食のマーケットにおいては、油を単なる熱媒体として捉えるのではなく、油によってお客さまのメニューを最終的においしく仕上げることが求められます。当社がその視点を持っていることも、ご支持頂いているポイントだと自負しています。

※主要企業ベースの販売量(日刊経済通信社調べ2023年度)より当社推定

近藤: さまざまな技術を組み合わせておいしさを演出するという点で、当社は強みを持っています。お客さまのご要望をお聞きして再現する技術に、優位性があるからです。優良な素材を使用したソリューション提案によって成果を上げています。一方、今後も長期的に優位性を維持していくためには、新たな素材を常に生み出していく必要があります。訴求力のあるソリューション事業を継続していく上では、新素材の開発が持続可能な価値創造につながると考えています。そのためにも、おいしさのメカニズムを科学的に究明するチャレンジが大切です。

亀岡: 私が携わっていた石油業界でも、ガソリンスタンドを通して販売するBtoCと、航空会社や運送会社と大手需要家に直接販売するBtoBのビジネスを展開していますが、両者には大きな違いがあります。BtoCでは、お客さまがガソリンスタンドを選ぶ際に重視するポイントとして、ブランドよりも職場やご自宅からの距離や価格が大きく影響する一方、BtoBの場合は価格だけでなく、供給安定性や品質が大きく影響します。特に潤滑油など、ブランドにより性能に差のある製品は、自社の設備への適合性や長く使用できる品質が重視されます。また、この担当者に任せれば間違いないと思っていただける人財力も重要です。製油業界も同じで、製品の供給安定性、長持ちする性能などのクオリティー、最後に人財力です。旧三社の基盤を基に、BtoBにおける人財力、つまりお客さまからのリクエストに対して的確な提案ができることが、当社の強みだと思います。

富澤: お客さまに効果的な提案ができるよう、営業体制の仕組みを整備しています。お客さまに対して油、スターチ、油脂加工品などの異なる素材を一緒にご提案できるよう、ソリューション事業部ではそれぞれの営業担当が全製品をカバーするワンストップ営業を行っています。また、川上の食品メーカーから川下の外食・中食企業までを同じチームが営業・サポートする体制にしています。外食・中食のお客さまの調理品をおいしく仕上げるためには、原材料から製品を製造する食品メーカーと当社の連携した提案が必須であり、おいしさは「お客さまと共に創っていく」ものです。BtoBtoCのビジネスを推進するための仕掛けがお客さまの価値創造に貢献し、当社が目指すべき未来「Joy for Life® ー食で未来によろこびをー」の実現にもつながります。

上垣内: BtoBtoCのビジネスでは、家庭用油脂・業務用油脂という分類自体が古くなっています。例えば、家庭で揚げ物やサンドイッチなどを作る機会が減っているため、大手スーパーでは惣菜の売上比率が高まり、売り場面積も拡

大しています。当社は食品メーカーや小売店と共に、生活者に求められる味を「おいしさ×健康×低負荷」を意識して作っています。自社施設「おいしさデザイン工房®」はキッチン・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です。家庭用、外食、中食、加工用、製菓・製パンなど、ありとあらゆるお客さまを対象とし、試食やプレゼンテーション、また試作のデモンストレーションも含めたさまざまな活動を行っています。この施設では、お客さまと当社との間で、お互いのさまざまな知識や知見をシェアして、どのようにしたらより良い製品が提供できるのかという議論を行っています。インバウンド需要の増加といった川下の動きに合わせてBtoBの重要性も一段と高まっていますが、一方でBtoBtoCのビジネスを極めていくことも、これからの大事なポイントになると考えています。

富澤: 先ほど、BtoBtoCにおける川上・川下というお話をしましたが、川上部分では海外拠点からのアプローチもあります。日系の食品メーカーでは海外、特にASEANに多くの生産拠点を構えており、畜肉加工品などはタイをはじめとする現地工場で加工しています。そのため、連結子会社のJ-OIL MIILLS (THAILAND) Co., Ltd.が顧客ニーズや技術の組み合わせなどを当社と連携・情報共有をした上で、食品メーカーの現地工場と商談を行って原料を決めるという形で、国内・国外で同時フォローする枠組みになっています。

また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けて、外食産業のニーズも変化しました。コロナ禍前までは、外食産業では調理した料理をお客さまにすぐに提供していましたが、テイクアウトやデリバリー需要が増えたことで、調理した料理が一定時間を経過した後、食される機会が増えました。結果として、中食産業だけでなく外食産業においても「経時劣化の抑制」という機能に注目が集まっています。これはまさに当社の独自技術を使用しているスターチ製品の食感コントロール技術が得意とする機能であり、フードロス削減という社会課題解決の一助にもなります。当社では一般的なスターチだけでなく、独自技術で高機能のスターチも製造・販売しており、経時劣化の抑制、ジューシーさの実現やコク味の向上、食感改良など、お客さまの課題解決につながる提案活動を行っています。当社には、これまで中食産業に数多くの提案をしてきた経験とノウハウの蓄積があり、このノウハウを外食産業にも活かせる環境になっています。外食産業のお客さまからも、当社への期待を感じています。

取締役専務執行役員
COO
上垣内 猛

近藤: スターチと油を組み合わせてトータルで提案できることが、当社ならではの強みです。当社は油の会社として知られていますが、旧事業会社時代を含めると1950年代から食用のスターチも製造・販売してきました。通常のスターチだけでなく、長年培った独自の加工技術を活かして開発した高機能スターチなど多様な品ぞろえがあります。お客さまが油やスターチの最適な組み合わせを考えるのは難しい面がありますので、当社がトータルで組み合わせたソリューション提案をすることで、長持ちする油や経時劣化を抑制するスターチなどを幅広く採用いただけています。

富澤: 業務用事業で当社が持つ競争優位性の一つは、油脂だけでなく機能性スターチを含めた豊富なソリューション提案の経験を持つことです。味、風味、食感の三つの要素をコントロールして、総合的なおいしさを追求するという考え方が当社の「おいしさデザイン®」です。

亀岡: BtoBであれBtoBtoCであれ、お互いに顔の分かるメンバーで、生活者に向けて、おいしさを一緒に作ることが重要です。「おいしさデザイン工房®」は、お客さまの担当者と当社の担当者が顔を合わせながら「おいしさ」を創造するための場であり、そこで生み出したものは当社だけではなく、お客さまのものでもあるわけです。こうした取り組みが強みの一つだと思います。

上垣内: 「おいしさデザイン®」という考えの下で、味や食感だけでなく、経時劣化抑制などの機能にもご満足いただける提案を今後も展開していきます。同時に、当社が目指すべき未来「Joy for Life® ー食で未来によろこびをー」を実現するために、「おいしさ」と「健康」はもちろん、環境への「低負荷」、労働への「低負荷」などの要素をバランスさせた製品・サービスを引き続き提供することが、当社の重要な取り組みです。一方で、第六期中期経営計画達成に向けて販売数量の確保も重要です。新規顧客の獲得や既存チャネルでのシェア拡大などの計画を緻密に策定し、お客さま、地域、チャネルごとにきめ細かくモニタリングしています。

BtoBtoCの規模が拡大しているため、進捗を把握する上で油脂とスターチをセットで定点観測してみると、スターチのおかげで外食・中食のビジネスにつながる実績が数多く見られました。今後は、より精緻にモニタリングしていきます。また、ビジネス拡大のために製品力の強化も進めていきたいと考えています。イノベーションは簡単ではありませんが、突き詰める必要があります。インフレになると、さらに高付加価値品の需要も出てくるでしょうから、近藤さんの研究開発チームと共に新製品を出せるように取り組んでいきます。

近藤: 現在のラインアップだけで当社の優位性が未来永劫キープできるわけではないと考えていますので、先ほどお話ししたように先を見据えた新たな素材、特にスターチ類を開発することで、当社の強みを今後も保てるよう注力していきます。

「おいしさデザイン®」を創る個とチームの人財力

上垣内: 亀岡さんにご指摘いただいたように、BtoB事業は製品力とともに人財力も重要です。

亀岡: 最終的には、お客さまに「誰が担当になっても大丈夫」と感じていただかないといけません。営業だけが担当者ではなく、技術担当もマネジメントもチームとして対応することで、誰かが異動になったとしてもカバーできる体制になっていることが大切です。また、創立20周年を迎えた当社の次のあるべき姿として、全ての従業員が自社製品のこと、お客さまのことを考えるような企業文化にしていくことが必要だと思います。例えば先日は、育児休暇を活用する男性従業員を対象に、料理を通じてパパ同士が交流する社内向けイベントを「おいしさデザイン工房®」で開催しました。全てのメーカーの油を使った上で当社製品はどうだったか、あるいはパッケージや味についてどう思ったかなど、自社製品への興味・知識が一層高まります。こういった取り組みを通じて、従業員全員が自社製品やお客さまについて考えるようになればと思います。

社外取締役
(独立役員)
亀岡 剛

上垣内: 「おいしさデザイン工房®」でのプレゼンテーションには私も同席する機会が多々あります。基本的に営業担当が中心となり、お客さまへのご提案を行っています。従来はマネージャークラスが担うことが多かったのですが、現在は一般職の担当者が提案することも増えました。製品開発についても担当者が月に1回はプレゼンテーションをするなど、当社の人財ポリシーで掲げる「個の最大化」とその「強い個が融合するチーム」として対応ができるようになったと思います。お客さまには総力戦で臨むことがベストだと考え、実行しています。

富澤: 亀岡さんにご指摘いただいた「選ばれる営業」になるためには、お客さまに対して相当刺さりこむ必要があり、営業部門として「個の力」が最大化されるよう、教育しています。加えて、BtoBのビジネスでは「おいしさデザイン工房®」に常駐している人財の力も非常に重要です。開発に携わる従業員には技術者だけでなく、元シェフで当社に中途入社されている方も多いことから、非常にクリエイ

執行役員 研究開発担当
兼 研究開発センター長
近藤 一也

ティブな視点でのお客さまへのサポートが可能です。同じ製品でも、思いもよらないような使い方や組み合わせを提案し、独自の価値を創る「強みの掛け算」で、新たな効果を生み出す自由な発想ができるメンバーです。こういったクリエイティブな人財を今後いかに増やしていけるかが、チーム強化のポイントです。

近藤: 研究開発の観点では、「おいしさデザイン工房®」で発見した新たな効果を科学的に検証できる人財の育成が大切だと考えています。要因を分析し、なぜそのような効果が得られたのかを科学的に検証することで、次のステージにつなげることが重要です。

「おいしさデザイン®」を支える守りと攻めの知的財産

近藤: 当社では、知的財産を事業活動における必要不可欠な取り組みと位置付け、研究開発部門の傘下に知的財産の専門部署を設けています。一般的に知的財産活動は、優位性のある技術を特許化し、他社から侵害されないように守る側面と、他社の特許技術を侵害しないようにする側面があります。当社の特許件数は、ここ数年で大きく増加しています。今後は、特許の数とともにクオリティーも高めていきたいと考えています。昨年から外部機関を使って、当社の特許のクオリティーを把握しています。数年単位のトレンドを見ることで、当社の特許の排他性や有効性が上がっているのか、下がっているのかをつかめます。

亀岡: 製品開発のプロセスでも特許は重要です。製品開発がある程度進んだ段階で、他社の特許を侵害しないように方針の変更を余儀なくされることもあります。従って、研究開発部門だけではなく、知的財産の専門家が製品開発の初期段階から協力することが重要です。

近藤: その通りだと思います。例えば、競合他社の知的財産をマッピングすると、他社がどの分野を狙っているのかが見えてきます。当社が研究開発する際には、特許ポートフォリオの中で、どういったものを開発していくのか検討します。その際、研究開発の初期段階から知的財産のメンバーと協働することで、どの分野の特許を取得することが当社の勝ち筋につながるのか把握できるようになります。他社が特許を取得している分野ではなかなか勝てないものの、隙間を早い段階で見極めて、この分野を狙っていこうという方向性が見えてきます。

上垣内: 知的財産のチームは毎月公表される特許情報を追いかけています。裏方的なポジションの印象があるかもしれませんが、今後は知的財産の知見が、事業戦略の方向性や施策にインパクトを与える重要な役割を担うと期待しており、製品開発会議や事業会議にも積極的に出席してもらうようにしています。知的財産と事業が連動していることは明らかなので、当社の企業価値向上を図る上で主役の一つだと考えています。

Voices 知財戦略部の役割

知財戦略部
阪西 慶太

知財戦略部では産業財産権に関する業務を行っており、その中で私が所属するチームは、特許出願による「守り」と、知財を研究開発や事業の推進に活かす「攻め」の両方の役割を担っています。最近では、研究開発の初期段階からメンバーとして加わり、知財分析を基にした研究開発のターゲット設定から特許権・商標権などの取得までを包括的にサポートするプロジェクトも行っています。知財分析においては当社だけではなく他社の事業ポートフォリオを俯瞰し、どの特許を取得すれば当社の事業領域を広げられるのか、あるいは影響力の大きい特許になるのかなどの視点を持つように心掛けています。このような取り組みが当社の特許のクオリティーを高めることにつながると考えています。

これまでの研究開発組織との連携から枠をさらに広げ、今後は、事業戦略や営業、マーケティングをはじめとした当社事業全体もサポートし、企業価値向上に貢献することを目指していきます。

「おいしさデザイン®」に磨きをかけるdX推進

上垣内: 当社が考えるdXにおいて大事なことは、単なる手段としてのデジタル化ではなく、本来の目的である業務におけるトランスフォーメーションを実現することにあります。そのコンセプトを明確に表現するため、「X」に重きを置き、「dX」として業務改革プロジェクトを進めています。将来的な人員不足に備えて業務プロセスを改善することは必須ですし、お客さまとの接点においてデジタル化を進める必要性も感じています。仕事の仕方や業態が変わっていくようなビジネスのトランスフォーメーションと、ファンクションのトランスフォーメーションの両方をどう考えていくのかという課題に対して、近藤さんがリーダーとなって取り組んでいます。

近藤: 当社はこれまでdXについてさまざまな取り組みを進めていましたが、2024年4月にCEOの佐藤さんをプロジェクトオーナーとし、私がプロジェクトリーダーである「dX推進プロジェクト」を正式に立ち上げました。業務変革、連携変革を第一のステップとして取り組みを開始しています。次のステップとして、これらを通じて新規ビジネス構築を図り、ビジネス変革につなげていきます。最終的には社会価値を生み出し、社会変革につなげ、当社のビジョン、ミッションの達成まで到達したいと思っています。現段階では、まずは将来のdXを見据えた業務の効率化を展開していきたいと考えています。

亀岡: おいしさをデザインする際、最終的には人間の口で味や食感を確認するわけですが、そこに至るまでのプロセスにAIを導入することで、これまでにない画期的なアイデアが生まれる可能性があると思っています。その観点から、単に業務の効率化を志向したdXではなく、AIも活用しながらこれまでのやり方を変えられるかどうかがターニングポイントになると考えます。

近藤: 長期的な視点では、その通りだと思います。あるべき姿や目指すべき姿の設定は、取り組みの方向性を決めて進めていくために必要だと考えていますので、議論を重ねています。

富澤: 営業の観点では、お客さまとの接点をいかに増やしていけるかがポイントになると思います。例えば、当社が運営する「TXdeSIGN® Lab.」(テクスデザインラボ)という業務用スターチ製品のWEBサイトでは、機能性スターチをお客さまにご理解いただき、使いこなしていただくための情報を提供しています。食品メーカーや大手外食・中食の開発担当者の方々に多くアクセスいただいていますが、そのチャンスを活かしきれていないという課題がありますので、dXを進めることで、これまで以上にお客さまとの接点ができる営業活動につながることを期待しています。

上垣内: 当社は、「おいしさデザイン®」で「食べる」と「つくる」の課題と向き合い、より良い社会に貢献するためのソリューション力に磨きをかけるとともに、知的財産の活用やdXの推進を通じて、さらに存在感のある会社を目指します。これからの当社の取り組みにぜひご注目ください。

常務執行役員
営業統括
富澤 亮