リスクマネジメントとサステナビリティ

サステナビリティ推進への考え方

J-オイルミルズのマテリアリティ(大切にしたいこと)
https://www.j-oil.com/sustainability/materiality/

サステナビリティの推進は、企業価値を高め、社会課題を解決していくために重要です。食を取り巻く環境には、気候変動、資源の枯渇、フードロス、健康課題やサプライチェーンでの人権課題など、非常に広範で多岐にわたる社会課題があります。地球社会の一員である当社グループも、企業として「Joy for Life® ー食で未来によろこびをー」の実現を目指し、「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していくため、社会の期待に応えなければならないと考えます。

当社グループは、これまでもマテリアリティを特定し、企業活動に邁進するとともにサステナビリティの推進活動に取り組んでまいりましたが、外部環境の急激な変動を受け、2022年11月に第六期中期経営計画(以下 第六期中計)を見直し、最終年度を当初に想定した2024年度から2年延長しました。その結果、第六期中計の最終年度はマテリアリティにひも付く目標の達成年との間で齟齬が生じてしまいました。時を同じくして、従来のマテリアリティは数が多く、従業員も日々の業務に落とし込みにくいのではないかという課題も感じ始めていたため、2023年度にマテリアリティの見直しを行いました。

新たなマテリアリティは、分かりやすくシンプルにしています。事業戦略に関わるマテリアリティと事業基盤に関わるマテリアリティという二つのカテゴリーに、各二項目を設定しており、計四項目のみです。事業戦略に関わるマテリアリティは、第六期中計や、それ以降の中計などに事業的につながるものとして、「食の安定供給による持続可能な社会の実現」と「食の安全安心を通じて全ての人のウェルビーイングへ貢献」としました。事業基盤に関わるマテリアリティは、「多様性の尊重と従業員の働きがい向上」と「コーポレートガバナンスの強化」としました。

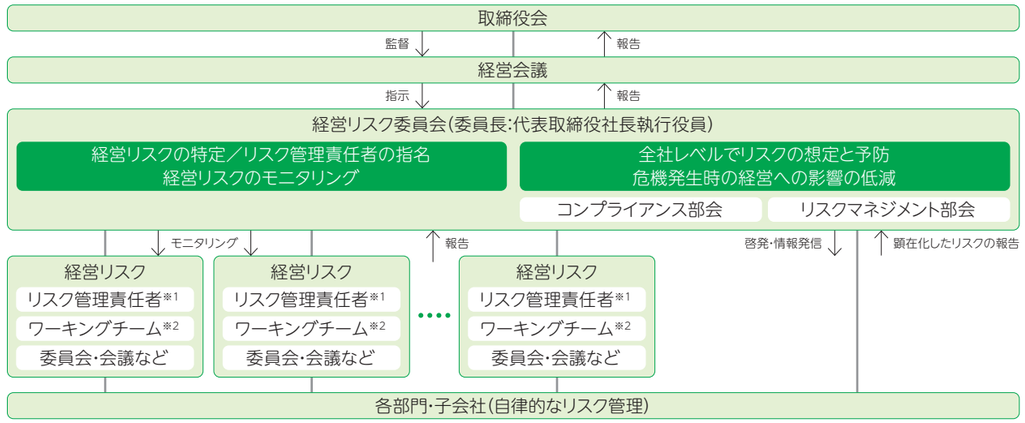
事業基盤の強化と経営リスクの特定

マテリアリティの見直しとともに、事業基盤の強化を目的に、2023年度は経営リスク体制の再構築および経営リスク委員会とサステナビリティ委員会の連携強化に努めました。経営リスクについては、経営リスク委員会が主管する全社のリスクであることを明確にする形に改めました。また、リスクオーナー制を導入し、各経営リスクのリスク管理責任者を経営リスク委員会が指名することにしました。そして、このリスク管理責任者はCxOに担当してもらい、責任を明確化しています。

経営リスク委員会では、各CxOが、担当する経営リスクへの取り組みや対応状況を報告します。これまでも経営リスク委員会の中で全ての経営リスクをモニタリングしていましたが、2023年度下期より、特に重要と考える経営リスクについての討議を加えました。日常的に、各CxOがそれぞれの主管に応じて管理を行い、既存の会議体などで、例えばサステナビリティに関連する経営リスクはサステナビリティ委員会において、品質や労働安全に関連する経営リスクは品質安全環境会議において、定期的なモニタリングが行われています。これらにより、全社レベルでのリスクマネジメントの高度化および経営リスク委員会の実効性を高めています。

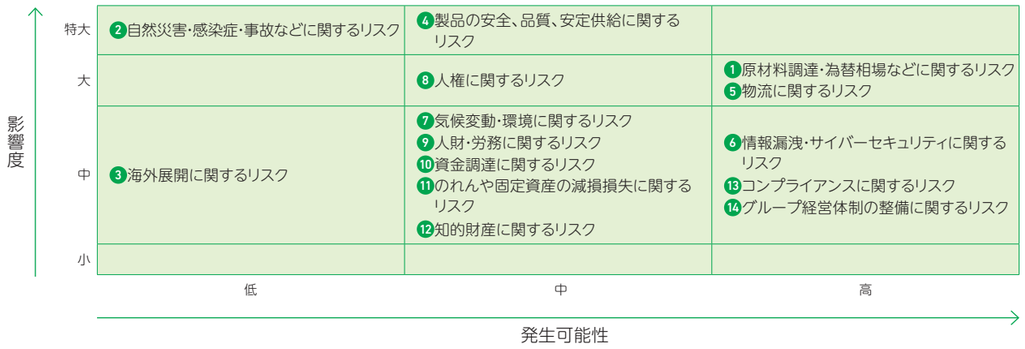
Ref. P72「リスクマネジメント、コンプライアンス」

リスクマネジメント体制図



※1 リスク管理責任者はCxO　※2 ワーキングチームはリスク責任部門の担当執行役員や部門長などで構成

リスクマップ



影響度		発生可能性	
特大	2,000億円以上	高	1年以内に発生する可能性あり
大	100億円以上	中	5年以内に発生する可能性あり
中	10億円以上	低	5年後以降に発生する可能性あり
小	10億円未満		

経営リスクの特定は初の試みで、執行役員アンケートおよび社内取締役インタビューを行い、経営陣の特定プロセスへの関与を強めました。各人のリスク認識を適切に反映できるよう、今後も継続していく予定です。また、経営リスクを影響度と発生可能性の2軸で評価し、リスクマップにすることで、当社が取り組む優先順位を明確にしています。リスク対策を実行し、その結果を検証する。その積み重ねが会社の足腰を強くすると信じています。検証からの学びをリスク対策に反映させ、より強靭な経営基盤を築いていきたいと考えています。

サステナビリティ推進への取り組み

社外取締役(独立役員)
石田 友豪

×

取締役常務執行役員 CTO
松本 英三

ESG(環境、社会、ガバナンス)は企業価値を評価する上で重要な指標と考えており、長期戦略と連動したESG経営やサステナビリティへの積極的な取り組みは欠かせません。

松本: 当社グループは、2020年度から取締役を委員長とするサステナビリティ委員会を設置し、サステナビリティの推進に取り組んでいます。ESG(環境、社会、ガバナンス)は企業価値を評価する上で重要な指標と考えており、長期戦略と連動したESG経営やサステナビリティへの積極的な取り組みは欠かせません。そのため、サステナビリティ委員会は、具体的な事業活動への落とし込みに加え、活動のアウトプットを有機的に結び付け、社内外への発信を含めて企業価値向上に努めることを目的としています。また、サステナビリティを推進するための指針として、関連する法令や国際規範などに基づき、サステナビリティに関する各種方針を策定しています。

石田: サステナビリティ推進に向けた体制整備に継続的に取り組んでいることはよいと思います。投資家の視点で言うと、サステナビリティ戦略の開示にとどめるのではなく、サステナビリティ活動がどのように当社の企業価値に貢献するのかを開示することに意味があります。そうすることで企業と投資家間の情報の非対称性が解消されていきます。例えば、適正株価を算出する際の一つの考え方は将来キャッシュ・フローですが、当然ながら未来を正確に予想することはできません。サステナビリティ開示は、不透明な将来の中でキャッシュ・フローを予想するサポート材料になると思います。長期的な視点では、サステナビリティ推進は資本コストの低減につながるという見方もあります。このような点から、投資家は企業のサステナビリティの取り組みの実効性に注目しています。

松本: 当社での取り組みとして、サステナビリティ委員会の各部会の位置付けや役割についてご説明します。まず、調達から生産、物流、消費という当社のサプライチェーン全体をカバーするように機能別にサステナブル商品開発部会とサステナブル調達・環境部会の二つの部会を設置しています。サステナブル商品開発部会は「長徳®」「スマートグリーンパック®」シリーズに代表されるような、お客さまと共に環境負荷低減につながる商品開発を推進しています。サステナブル調達・環境部会では、原料となる農作物の生産や調達においてサステナブル条項を含む契約書の締結やサプライヤーへのSAQの依頼など、当社の方針をご理解いただけるように取り組んでいます。また、環境においては環境負荷低減や資源の有効活用を推進しています。さらに、全社横断的な活動として人権部会と人的資本部会を設置しています。当社の事業活動は国内が中心ですが、原料は全て海外から調達しており、国内外の人権課題への対応が求められます。人的資本部会は、人事マネジメントの方向性を人的資本経営に転換したことで、役員・従業員がこれまで以上に成長できるような制度や職場環境の整備を行い、成長への原動力となるように促しています。

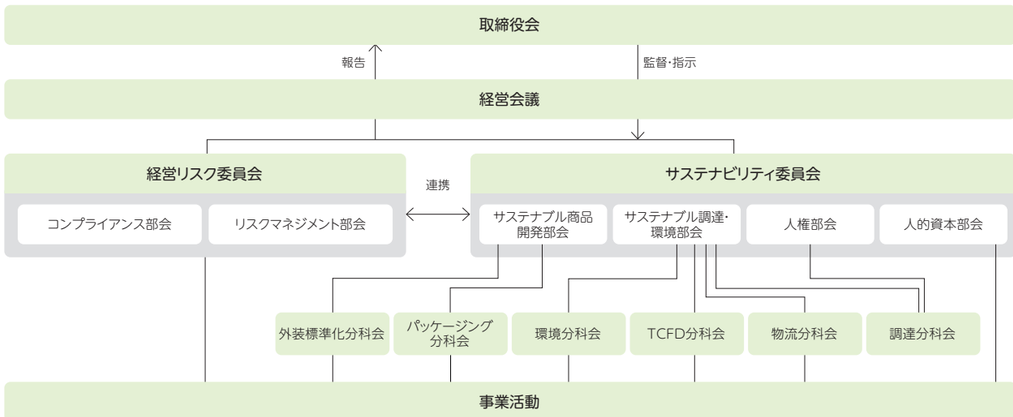
各部会の傘下には分科会も設置しており、部会と分科会のリーダーは全て執行役員としました。事業運営の責任者である執行役員をリーダーにしたことで、責任の所在を明確化すると同時に、これまでよりも広い視野でそれぞれの対象範囲をカバーできるようになりました。その結果、リスクへの対応も強化されています。

石田: サステナビリティ委員会の運営方法や構成メンバーなども重要ですが、本当に実効性があるかどうかがポイントです。そういう意味では、先ほど松本さんにご紹介いただいた「スマートグリーンパック®」シリーズなどの新商品の開発につながっているため、実効性は担保されていると考えています。最終的にどのような企業価値を生み出したかという成果が、開示の中で示されていることが大事だと思います。

松本: 石田さんがおっしゃるように、2023年度は特に商品開発を推進しました。企業理念体系の目指すべき未来達成のキーワード「おいしさ×健康×低負荷」を実現する商

サステナビリティ委員会の取り組み
https://www.j-oil.com/sustainability/structure/

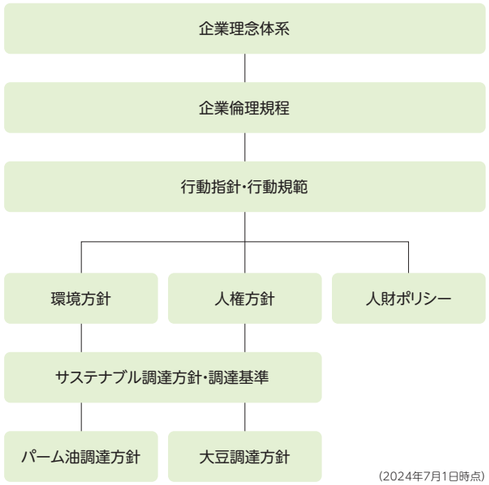
サステナビリティ推進体制図 (2024年7月1日時点)



サステナビリティ関連方針の策定

当社グループは、サステナビリティを推進するための指針として、関連する法令や国際規範などに基づきサステナビリティに関連する各種方針を制定しています。方針の内容は、社会の状況などにより適宜見直しを行っています。

- 環境方針
  http://www.j-oil.com/sustainability/materials/policy_environment_3.pdf
- 人権方針
  http://www.j-oil.com/sustainability/materials/policy_human_rights.pdf
- サステナブル調達方針・調達基準
  http://www.j-oil.com/sustainability/materials/policy_csr_procurement_rev.pdf
- パーム油調達方針
  http://www.j-oil.com/sustainability/materials/policy_palm_oil_rev.pdf
- 大豆調達方針
  http://www.j-oil.com/sustainability/materials/policy_soy_rev.pdf
- 人財ポリシー
  https://www.j-oil.com/sustainability/materials/policy_human_capital_20240329.pdf



(2024年7月1日時点)

品開発として、お客さまの負担削減、環境負荷の低減、資源の有効活用などの価値を提供できるよう取り組みました。また、「働き方改革関連法※」の改正に伴い、物流分科会でも多くの課題解決に相当な時間をかけました。

※「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」

石田: サステナビリティ委員会から取締役会への報告が年間に四回あります。その報告内容においても、松本さんがおっしゃるように網羅的な取り組みではなく、テーマを決めてサステナビリティ推進を図っていることが分かります。現実的な形で計画的に運営されていることを取締役の一人として評価しています。

松本: これまでのサステナビリティ委員会の活動は、工場を保有するメーカーとして、環境負荷低減がテーマの中心になっていた側面があります。温室効果ガス(GHG)の排出削減やプラスチック使用量削減などは、設定したKPIに対して順調に進んでいます。今後は人権や人的資本に対する取り組みを強化するとともに、生物多様性などにも積極的に対応し、企業価値向上につながる戦略を策定していきます。

石田: 投資家が求めるサステナビリティ開示は、範囲も質も高まっています。特に人権は海外投資家からの関心が高く、当社も海外展開を強化する中で責任を果たしていく必要があります。先ほど申し上げたように、これらの取り組みが企業価値にどのように影響するのかを提示することが重要です。しかし人権、人的資本、生物多様性などの影響を数値化することは困難です。だからこそ丁寧に企業価値との因果関係を説明するように努めなければいけません。

松本: サステナビリティは、方法論ではなく経営戦略上の課題と位置付けています。サステナビリティだけの戦略を策定しても意味がありません。経営戦略にサステナビリティを組み込んで、方法論に落とし込むことが重要です。具体的にサステナビリティをどう位置付け、いつまでに何を実現していくのかを明確に示した経営戦略の策定を目指します。

石田: サステナビリティ委員会が設置されてからの取り組みを見てきました。サステナビリティ委員会の傘下に新しいテーマに対応する分科会を立ち上げるなど、推進体制を常に整備してきたことは評価できると思います。今後も投資家からの開示要求の高まりに合わせて柔軟に体制を変化させ、適切な開示を行うことで、投資家との情報の非対称性を解消する取り組みに期待します。

報酬諮問委員会委員長メッセージ

企業価値向上を実現するため、適切な報酬制度の整備を通じて報酬諮問委員会の委員長としての役割を果たしていきます。

社外取締役(独立役員)
石田 友豪

報酬諮問委員会の議論において、当社の中長期的な競争優位性を生み出し、企業価値向上につながる仕組みの導入を検討しました。その一環として2022年度から各役員の評価にESG指標の目標を設定し、2023年度で2年目となりました。例えば「スマートグリーンパック®」の拡大、原材料などのサプライヤーとのサステナビリティ条項付き契約の締結率向上、パーム油のトレーサビリティ向上、カーボンニュートラルへの取り組みなどについて、各役員が個別の目標を設定して取り組んでいます。このような非財務目標に対する成果は、短期インセンティブの報酬に反映されます。また、全役員が共通の目標としているのが、エンゲージメントサーベイスコアの向上です。各役員が課題設定とアクションを行い、その成果を報酬諮問委員会がレビューします。スコアの水準に加えて、取り組む姿勢が十分ではなかったと判断した場合には厳しい評価にすることもあります。

長期インセンティブは、中計の指標とリンクしています。サステナビリティにおける中長期的な課題として、水資源の有効活用や温室効果ガス(GHG)排出削減などがありますが、すぐに成果が出るような性質ではありません。そのため、結果が出るまでの時間軸が長い課題については中計の取り組みや目標に組み込むとともに、報酬制度としても長期インセンティブに反映するような設計にしています。

役員報酬にESG目標を反映させたことで、各役員の意識は大きく変化したと認識しています。近年は取締役会でも、非財務に関する取り組みについて社外取締役が指摘する前に議題として出てくるようになっています。全員が共通の認識を持ち、取り組んでいる証左だと思います。

ESG目標に対する各役員の取り組みを評価する際には、結果だけではなく目標達成へのアプローチも重視するようにしています。全執行役員とは必ず1年に1回は面談を行い、自身の目標達成に向けてどのように取り組んでいるのか、何が今の課題なのかについてヒアリングを実施し、総合的な評価をするようにしています。そういう意味では、報酬諮問委員会と指名諮問委員会の活動は密接に関連していると言えます。

企業のサステナビリティへの取り組みについては今後もステークホルダーの関心が高まっていくものと考えます。短期・中期・長期の課題解決を目指すのはもちろん、社会の変化によって新たな課題が出てくることもあります。そうした変化に対応できるような適切な報酬制度が、当社のサステナビリティの取り組みを一層促し、企業価値向上を実現するためのインセンティブになることを目指していきます。

環境負荷の抑制

お客さまへ安全安心な製品を安定的にお届けするため、環境負荷の低減や地域との共存など、持続可能な生産体制や生産基盤の構築を進めています。

執行役員 生産担当
山口 好司

安定的、継続的に製品をお届けするために

当社グループは目指すべき未来を「Joy for life® ー食で未来によろこびをー」と定め、「おいしさ×健康×低負荷」の追求を企業理念体系で掲げています。サステナビリティの観点から「低負荷」を重要なキーワードと位置付け、その取り組みの一つとして工場で消費するエネルギーを削減していくことにも注力しています。生産現場である工場は大きなエネルギーを消費します。**生産担当にとって工場の省資源化や省エネルギー化は喫緊の課題です。** Ref. A

また、当社の工場は海沿いに位置しているため、台風や高潮、地震による津波など自然災害にも対応できるレジリエンスが求められます。6年ほど前、神戸工場在任中、台風直撃による高潮で工場が浸水してしまうという体験をしました。100年に1度あるかないかという自然の脅威を現場の責任者として目の当たりにしましたので、自然災害は起こるものと認識を改め、従業員の安全を守りつつ、でき得る限りの生産活動を継続する方法を日頃から意識し、お客さまに安定的に製品をお届けすることを肝に銘じています。

課題解決に向けた着実なあゆみ

激甚化する自然災害に代表される気候変動への対応も含め工場運営をいかに継続的に低負荷にし、脱炭素社会に貢献していくために**当社は多くの取り組みを進めています。** Ref. B 地球温暖化対策への有効な手法として将来的な炭素税の強化などが挙げられますので、省エネルギー化、脱炭素のための設備投資の推進に、インターナルカーボンプライシング(ICP)を活用して投資判断を行っています。費用対効果の大きい蒸気コンプレッサーを導入し使用電力を削減しているほか、太陽光パネルなど再生可能エネルギーの導入も進めています。千葉工場では、製造の副産物として発生する油滓(ゆさい)を燃料として再利用する設備を導入していますが、これを他工場にも拡大していきたいと考えています。

ほかにもさまざまな施策を積み重ねることで、2030年度のCO_2排出量削減目標(Scope1、2)である50%削減は、達成の道筋が見えてきました。加えて、水への低負荷も重要な要素です。水使用量削減の中計目標(2019年度比10%減)は2023年度までに達成したため、目標を30%減に引き上げて取り組みを強化しています。2050年度カーボンニュートラル達成に向けては、エネルギー供給会社、行政も含めて社会全体の変革が必要な要素もありますが、当社の生産現場においても着実に取り組みを進めています。

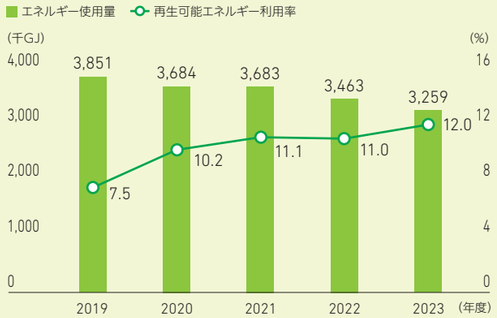
最後に当社のサステナビリティを考える上で、私は、

工場は地域と共存してはじめて存続できるという思いをもっています。規制に抵触しないように工場を運営するだけでなく、日頃から地域活動に参加させていただき、災害時には助け合いをするなど、積極的に地域住民の方々とのコミュニケーションを図ってこそ当社の存在意義があると思っています。

Ref. A 生産現場の「低負荷」に向けた取り組み

当社は、工場での省資源化、省エネルギー化に向けて、生産拠点でのオンサイト発電と省エネ設備の導入を推進しています。エネルギー使用量全体に占める再生可能エネルギー利用率も年々向上しています。今後も、引き続き太陽光発電などの再生可能エネルギー設備の導入を進めつつ、バイオマス燃料への切り替え推進や燃料調達先の確保などにより、資源の有効活用を通じた地球環境の負荷低減に努めます。

エネルギー使用量／再生可能エネルギー利用率



Ref. B 外部イニシアチブとの連携

当社は、サステナビリティに関する外部イニシアチブなどへ賛同、参画しています。他社やNGO、専門家、公的機関など、さまざまな方との情報共有、経験交流を通して、当社グループのサステナビリティを推進しています。

気候変動への対応	気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)
資源循環	クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス(CLOMA)
生物多様性保全	経団連生物多様性宣言イニシアチブ
持続可能な調達	持続可能なパーム油のための円卓会議(RSPO)
	責任ある大豆に関する円卓会議(RTRS)

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への対応

当社は、2020年11月に気候関連財務情報開示タスクフォース(以下 TCFD)による提言に賛同を表明するとともに、TCFDコンソーシアムに参画しております。サステナビリティ委員会内に社内横断的なTCFD分科会を設置し、TCFD提言が推奨する開示項目に沿った情報開示を進めております。

ガバナンス

取締役を委員長とするサステナビリティ委員会の傘下に、CFOを会長とするTCFD分科会を設置し、気候変動によるリスク・機会の分析、対応策の検討を行っております。検討結果は、経営会議、取締役会に報告し、取締役からの意見や助言を反映しています。当社のサステナビリティ推進体制図についてはP39をご参照ください。

戦略

特定した気候変動によるリスクと機会

気候変動は事業の継続性を鑑みても非常に重要な経営リスクとして捉えており、2℃未満および4℃シナリオについてリスクと機会の分析を行いました。温暖化が進むことによる台風被害の甚大化などもリスク要因として捉えています。

前提条件

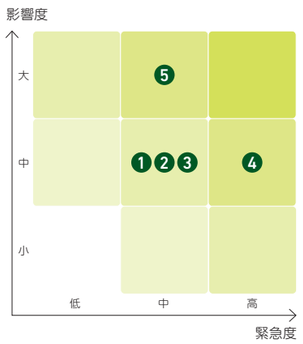
シナリオ	国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)によるRCP8.5(4℃シナリオ)、国際エネルギー機関(IEA)によるNZEシナリオを参照、温暖化が進行した世界、脱炭素の世界を定義しました。
対象期間	現在～2050年
対象範囲	J-オイルミルズグループの全事業

シナリオ分析結果

気候変動の主なリスクと機会について、業績への影響度と緊急度の2軸で評価を実施しました。今後、優先度の高い項目から財務影響評価の拡充と深化を図るとともに、引き続き対応策の検討を行います。

シナリオ分析結果と対応策はWEBサイトをご覧ください。
https://www.j-oil.com/sustainability/environment/climate_change/tcfd.html

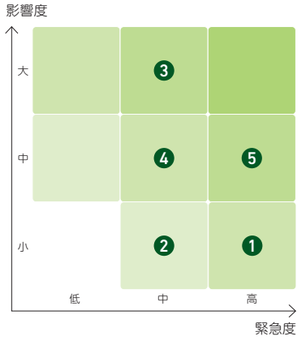
リスクマップ



リスク分析

2℃/1.5℃	1	CO_2排出規制強化に伴う業績の悪化
	2	サステナビリティ重視に変化する生活者ニーズへの対応不足
	3	環境対応不足による評判低下
4℃	4	自然災害増加による操業停止、物流網の寸断
	5	気温上昇や異常気象による収穫量減少や品質変化などによる原料の安定確保困難

機会マップ



機会分析

2℃/1.5℃	1	生産・物流関連のコスト低減
	2	再生可能エネルギーの導入によるCO_2削減およびコスト削減
	3	環境意識・エシカル消費の高まり(食料危機への対応)
	4	社会からのサステナビリティ要求を満たす最適な事業ポートフォリオの実現による信頼獲得
	5	BCP対策強化

影響度と緊急度の定義

影響度: 大: 業績への影響が大きくなりうるもの(100億円以上)
中: 業績への影響が大きくなりうるもの(10億円以上100億円未満)
小: 業績への影響が小さいもの(10億円未満)

緊急度: 高: 1年以内
中: 5年以内
低: 5年超

リスク管理

当社グループでは、代表取締役社長を委員長とする経営リスク委員会を設置し、年2回、取締役会、経営会議への報告を行っています。経営リスク委員会では、気候変動を含む全社の重要リスクについて短・中期の視点で管理し、防止と回避に努めています。

当社事業が気候変動によって受けるリスクと機会については、サステナビリティ推進体制の下、サステナビリティ委員会とTCFD分科会で、中・長期の視点で管理しています。2023年度は、シナリオ分析結果を受けて特定されたリスクと機会の財務影響の定量評価および対応策の見直しを行いました。議論された内容は四半期に1回、TCFD分科会が取締役会、経営会議へ報告を行っています。取締役会は、適宜必要な指示あるいは助言を行い、モニタリングを実施しています。

今後も継続的に分析範囲の拡大と深掘りを行い、リスクの最小化と機会の最大化を図り、レジリエンスの強化に取り組みます。

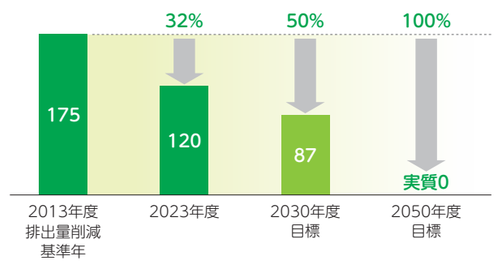
指標と目標

2030年度までにCO_2排出量を2013年度対比で50%削減(Scope1、2)、2050年度までに排出ゼロにするカーボンニュートラルを掲げております。また、購入する原材料や製品の製造に関するCO_2排出量など、サプライヤーと連携し、サプライチェーン全体(Scope3)での削減も目指します。Scope3については、排出量の多いカテゴリ1やカテゴリ4について算定精度の向上を図り、削減方法を検討します。

2023年4月よりインターナルカーボンプライシング(ICP)を導入しました。今後、CO_2排出量削減投資および投資意思決定の促進を図ります。

CO_2排出量削減の目標と実績

CO_2排出量(単位:千t)



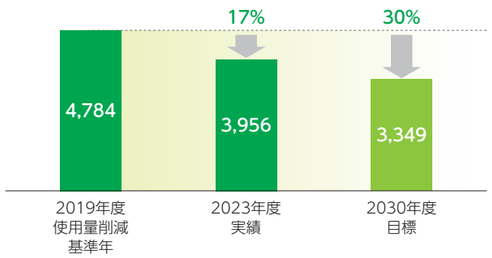
資源循環

水資源の保全

水は、原料作物の栽培や製品製造工程など、サプライチェーンにおいて欠かすことができない大切な資源です。当社は、生産拠点に特有の水リスクの適切な把握に努め、計画的に対策を講じています。サステナビリティ委員会傘下の「環境分科会」が中心となり、施策の推進とともに進捗や成果を確認しています。今後も当社事業における水使用量削減とともに、サプライチェーンにおける水リスクの把握、管理を推進し、環境保全と水資源に対するさらなる取り組みを進めていきます。

市水・工業用水使用量の目標と実績

(単位:千㎥)



「プラスチック廃棄ゼロ」に向けて

当社は、プラスチック問題が環境に及ぼす影響を考慮し、リサイクルされずに廃棄されてしまうプラスチックをゼロにする「プラスチック廃棄ゼロ」目標を掲げております。

サステナビリティ委員会傘下の「パッケージング分科会」が中心となり、2030年度に向けたロードマップを策定し、紙パック容器を採用した環境配慮型製品「スマートグリーンパック®」シリーズの拡充、バイオマス樹脂の採用など、まずはプラスチックの「リデュース」を積極的に進めています。今後も廃プラスチックの再利用や単一素材(モノマテリアル)化の推進をはじめ、企業間連携によるサーキュラーエコノミーの構築により、目標の着実な達成を目指します。

2030年度「プラスチック廃棄ゼロ」目標に向けたロードマップ

年度	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
リデュース	紙化の推進									
	軽量化、薄肉化									
	非石化材の採用(バイオ材・再生材)									
リサイクル				非石化材の採用(バイオ材・再生材)						
			社外連携/再生技術の採用:検討				採用			

※当社計算。従来のプラスチック製の同容量帯容器と比較した場合。

廃紙パックの一部を再資源化し、名刺に活用

さらなる環境負荷低減への取り組みとして、名刺用の再生紙原料に「スマートグリーンパック®」シリーズの廃紙パックを活用しています。名刺にはオリジナルのリサイクルロゴを掲載し、環境負荷低減に向けた活動の認知拡大を目指します。

生物多様性

当社の事業は、自然生態系の恵みを受けた事業であり、生物多様性にも影響を及ぼす可能性があると認識しています。

バリューチェーンにおける生物多様性への依存と影響を把握し、ステークホルダーの皆さまと連携・協働しながら、生態系の保全、および持続可能な資源利用を目指して取り組んでまいります。

生物多様性の保全と自然環境の保護活動を推進するため、日本経済団体連合会自然保護協議会に加盟し、「経団連生物多様性宣言イニシアチブ」にも賛同しています。今後はプロジェクトへの参加、NPO・NGOへの寄付などの取り組みを推進し、自然と共生したネイチャーポジティブな社会の実現を目指します。

海洋・河川の環境保全に取り組む活動に、「スマートグリーンパック®」シリーズの売上金額から一部を寄付

当社は、2022年より「JOYLグリーンプロジェクト」を実施しており、2024年で三回目となります。「JOYLグリーンプロジェクト」は、「スマートグリーンパック®」シリーズの対象製品1本の売上につき約3円を寄付するものです。2023年10月には、昨年に引き続き海洋プラスチック削減などの海洋・河川の環境保全に取り組む一般社団法人JEAN(ジーン)※に、総額906,480円を寄付しました。

「スマートグリーンパック®」シリーズ

「スマートグリーンパック®」シリーズは、プラスチック使用量を60%以上、CO_2排出量を26%以上、ごみの量(容積)を約1/2に削減した紙パック(森林認証紙)の食用油です。

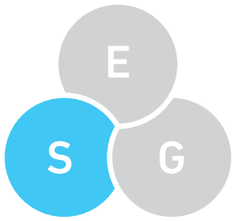
当社は、これからも製品・活動を通じて環境負荷低減への取り組みを推進し、未来によろこびを感じられる社会作りに貢献していきます。

寄付金の贈呈式

※海洋ごみの調査やクリーンアップキャンペーン・普及啓発・情報発信など、海のごみ問題解決のために活動している非営利の環境NGOです
https://www.jean.jp/

海ごみサミット

人的資本



挑戦と成長の原動力であるエンゲージメントを通じた人的資本の強化を図ります。個の最大化と強い個が融合するチームを形成することで、「Joy for Life®」を目指します。

人的資本経営への転換による価値創出に向けて

当社グループはまだどこにもない価値を創るために、どんな時も領域や常識、限界の壁を越え、仲間とつながり、共に挑戦することを私たちの存在意義として掲げています。これは、社会との接点である人財を通じて形成され高められると考えており、それゆえに、人財を会社にとって非常に重要な資本と位置付けています。

2023年度人事マネジメントの方向性を「人の管理」から、個々の価値創出力を最大化する「人的資本」に転換しました。Ref. A 当社は長い歴史を持つ会社です。これまで、脈々と受け継がれてきた手法を守り、変わらない価値を社会に提供することは大切です。しかし、昨今の市場を見ますと、ニーズは多様化しており、企業は新たな価値を創出していかなければなりません。そのためには、変化も重要です。全ての役員・従業員が挑戦し、成長することが必要であり、心身の健康と職場の安全、多様な人財の働きやすさを大前提として、「挑戦や成長を力強く体現する個の輩出」と、「強い個がチームとして活躍」するための制度や職場環境の整備に力を注ぎたいと考えています。①一人ひとりのケイパビリティの拡大、②全マネジメント層の重点強化、③最適人員の最適配置、④成長を促す環境の整備、これらの重要課題の解決を通じて、挑戦や成長を志向する機運を高め、企業風土の変革を進めていくことを目指しています。

課題解決に向けた着実なあゆみ

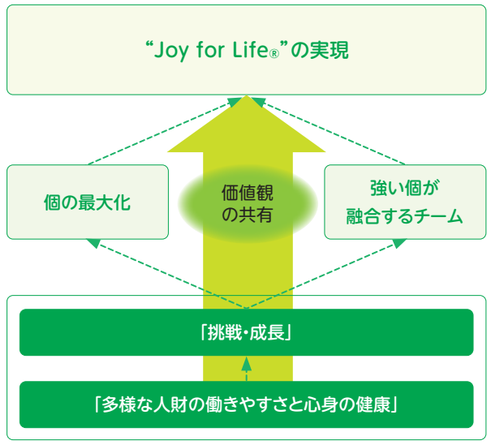
当社では、毎年エンゲージメントサーベイを実施しています。Ref. B このサーベイで現在の状態が可視化されますが、まだまだ改善の余地があると捉えています。エンゲージメントの向上により個々の従業員の挑戦や成長は促され、それにより経営戦略は実現されます。そのためには全マネジメント層による働きかけ、発信力の強化は重要です。情報発信の質を高めチームへの関与が高まることで、組織能力は高まります。

全マネジメント層が挑戦・成長する社風に向けた仕掛け役となり、全ての人事施策(育成、評価、昇進、異動など)をその社風に連動させることで、全従業員の挑戦と成長にあふれた会社を目指しています。

執行役員 CHRO
人事・総務担当
江渕 泰久

Ref. A 人財ポリシー

当社グループでは、人財を最重要資本と捉え、個人の個性や能力を最大限に発揮し自律的な挑戦と成長ができることはJ-オイルミルズグループ全体の持続的な成長につながると考えています。コーポレートビジョンである「Joy for Life®」の実現に向け、企業の長期戦略・成長投資と連動したサステナビリティへの取り組みの全体像の中で、当社における人的資本経営を通じて目指す姿を人財ポリシーとして制定しています。



人財ポリシー

- **心身の健康と職場の安全**を守るとともに、人権を尊重し差別のない健全な職場環境を確保します。
- 個性や能力が最大限に発揮できるための制度や職場環境を整備することで、**多様な人財**にとっての「働きやすい職場、働きたい職場」を作ります。
- 「挑戦する人」「自己成長する人」を支援し、自律的な**挑戦と成長**を促しながら、サステナブルに強い個が創出され、エンゲージメント高く**チームとして活躍**(強い個の融合)するサイクルをまわします。

取り組みの方向性	要点
1 一人ひとりのケイパビリティの拡大 人財育成	● **フェアな評価**・運用を通じた育成マインドの醸成・成長の加速 ● **ローテーション**活性化を通じた経験機会の拡充 ● 成長加速を促す社外との接点創出(副業、グループ会社留学)
2 全マネジメント層の重点強化 意識改革・評価力向上	● **マネジメント層の意識**改革 (育成とエンゲージメントを軸とした組織運営の加速) ● **マネジメント層の育成機会**拡充 ● 見極める側の眼力の強化(人財可視化、フィードバック力)
3 最適人員の最適配置 組織力向上	● 責任の明確化と併せた**権限移譲**の促進 ● **育成力に長け、囲い込まない管理職を評価する仕組みの整備** ● 実力に則った**抜擢/再配置**の徹底 ● **スパンオブコントロール(SoC)**に基づいた組織設計の徹底
4 成長を促す環境の整備 DE&I、能力発揮・挑戦	● **価値創出**につながる**多様な人財が活躍**できる仕組みづくり ● **主体性・積極性が評価**される組織風土の醸成 ● 一人ひとりの心身の充実に配慮した**働きやすい職場環境**実現

Ref. B 従業員エンゲージメントの向上

従業員エンゲージメントの向上に取り組むことを通じて、従業員一人ひとりのやりがいを最大化します。その結果、パフォーマンスが向上し、顧客への提供価値もより大きくできると考えています。当社では、エンゲージメントサーベイを年1回実施しており、2023年度のエンゲージメントスコアは45%と前回に比べて4%改善しました。

直属上司のマネジメントスタイルや職場環境について特に好意的に受け止められていることが確認できた一方で、経営戦略の浸透に課題があることが確認できました。改善に向けて、継続的に開催しているタウンホールミーティング(Joy for Life® ダイニング)や経営層が個別に実施する対話会を活用し、コミュニケーションを強化していきます。

調査結果を分析し、改善アクションを実行していくことが重要です。従業員エンゲージメントの向上を通じて、当社の企業価値向上につなげていきます。

静岡事業所でのJoy for Life® ダイニングの様子

多様性の尊重と従業員の働きがい向上

DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)

マテリアリティにひも付く取り組み・人財ポリシーの体現のため、DE&Iの考え方と取り組みは重要な経営テーマです。ジェンダーに関わらない活躍、障がい者活躍、個人内多様性の向上、グローバル人財の活躍、年齢に関わらない活躍をDE&I推進活動の重点テーマとして掲げ、2023年度は、自己啓発休職制度、副業制度の新設を行ったほか、カシオペア経営塾(女性リーダー育成プログラム)、管理職向けアンコンシャスバイアス(無意識の偏見)研修、男性育児ポジティブ宣言、カムバック制度の実施などに取り組み、社員の活躍・多様なキャリアの実現に努めています。

DE&I推進体制

DE&Iの重要性や方針を発信する経営層、専任組織としてのDE&I推進室、社員公募・全社横断型のDE&I推進プロジェクトチームであるカシオペアWプロジェクトの三者が密に連携してDE&Iを積極的に推進しています。

カムバック制度を利用した社員

退職後は焦りや不安を感じることもありました。しかし、今はその間の出会いや経験を通じて、誰にもまねできない存在になりえる可能性を秘めているとも思っています。カムバック制度で、退職前と同じ条件で採用していただけました。J-オイルミルズで働く人たちが大好きなので、また一緒に働けることを何よりもうれしく感じています。

事業本部海外事業部健康素材グループ
辻 美咲

家族の転勤に伴い南アフリカで三年間を過ごしました。この時の体験は私の中でかけがいのないものになっています。4年ぶりに会社に戻りましたが、知っている顔ぶれも多く、助けてくれる昔からの仲間がいることはとても心強いです。将来の目標はJOYLブランドをアフリカで展開し、自分が最前線で業務にあたることです。

経営企画部企画戦略グループ
森本 杏奈

健康経営の推進

当社は、経済産業省と日本健康会議が共同で認定する「健康経営優良法人2024」(大規模法人部門)に4年連続で認定されました。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。ワークライフバランスの推進および過重労働対策に加え、産業医との連携を密にし、メンタル・フィジカルの両面をサポートできるよう活動しています。従業員一人ひとりの健康と安全に考慮した取り組みを推進し、快適に働ける環境や仕組みを整備することで、事業を通じて社会へ貢献していきます。

2024 健康経営優良法人 Health and productivity

挑戦・成長する人と組織

人財育成

環境変化に対応し一人ひとりの成長を支援するために、2023年に研修体系に関する考え方を再整理しました。一人ひとりの「自律的成長」を支援するため、さまざまな教育機会を階層別に用意しています。2023年度はサクセッションプランと連動した次世代経営者育成プログラム「部長塾」※を初開催しました。また、ビジネススクール、通信教育の受講補助などにより、必要な知識の習得に加え、マインドセット・動機付けをするための機会として他流試合型研修の提供も開始しました。従業員のチャレンジ機会を社内に限定せず多様な機会を活用するため、2023年10月に副業制度を新設しました。今後も、一人ひとりの成長を支援するための機会を充実させていきます。

キャリア開発

社員自らが自身の「なりたい姿」や中長期的なキャリアプランを明確化し、その実現を会社が支援するキャリア・デベロップメント・プログラムを大切にしています。上長との1on1コミュニケーションを重視し、目標達成に向けた挑戦と成長を促しています。社員一人ひとりの自律的な成長を支援することで、エンゲージメントの向上につなげていきます。

Voices 「部長塾」※参加者

執行役員
営業推進担当
兼 東京支社長
高橋 一司

第1回の「部長塾」に参加しました。成長やスキルアップだけでなく、リーダーとして何を語るか、どう振る舞うか日々自問自答していましたので、推薦でこのような機会を頂き感謝しています。「部長塾」は、知識習得を目的とするインプット型の研修とは異なり、課題に対して全て自分で考え発表するアウトプット型の研修です。講師や参加者からの指摘や質問を通じて、漠然と思い描いていたことを明確化・言語化することが研修のポイントとなり、自身の「軸」を構築することができました。

研修での学びを踏まえ、期待と責任を明確に伝え権限移譲を進めることで、一人ひとりの主体性を引き出せるようにしています。最高の成果を得られる仕掛けや雰囲気をつくることがチームや部下の挑戦を促し成長につなげられると考えています。本研修でこういった考え方の純度を高めることができ、学びと実践がつながっていることを実感しています。

通常業務と本研修の両立が簡単ではないからこそ受ける心構えが重要です。自分を見つめ直す機会の重要性を理解し真っさらな気持ちで真正面から取り組めば、大きく成長につながる研修と感じています。

※2024年度より名称を「J-Leaders」から「部長塾」に変更しています

ビジネスと人権

当社は、「サステナビリティ委員会」傘下に設置する「人権部会」および「経営リスク委員会」傘下に設置する「コンプライアンス部会」において、人権尊重の取り組みを推進しています。「サステナビリティ委員会」および「経営リスク委員会」はその活動内容を定期的に経営会議、取締役会へ報告し、経営会議、取締役会はその活動の監督、指示機能を有しています。当社は2020年に「J-オイルミルズグループ人権方針」を策定し、2021年には「国連グローバル・コンパクト」に賛同を表明する署名を行うなど、これまでも人権尊重への取り組みを行ってきました。企業による人権対応に対する社会的な要請の高まりや、当社グループにとっての人権に関するリスクの重要性、顕在化した際の影響度などを考慮し、2022年度より「人権に関するリスク」を経営リスクとして明確化し、経営リスク委員会において重点的に管理しています。

ロードマップ

	～2023年度	2024年度～2025年度	2026年度～
方針	・人権方針の策定 ・海外グループ会社を含む従業員への浸透	・人権方針の一部改訂	・社内外ステークホルダーに対する理解浸透の継続
人権DD	・人権リスクの分析と特定 ・原料トレーサビリティの強化 ・従業員の人権リテラシーの向上 ・情報開示の充実化	・サプライヤーを対象とした人権デューデリジェンス(以下 人権DD)の仕組み構築・ライツホルダーへの直接的なアプローチ	・人権リスクの分析と特定 ・サプライヤーを対象とした人権DDの仕組み構築の展開
救済	・海外グループ会社を含む従業員向け苦情処理メカニズムの構築と運用改善	・外部ステークホルダーへの展開	・社内外ステークホルダー向け苦情処理メカニズムの運用、継続的な改善

Voices　人権尊重への取り組み

人事部DE&I推進室
後藤 亜弓

当社グループの目指すべき未来「Joy for Life® ―食で未来によろこびを―」の実現に向けて持続的な成長を果たすためにも、自社だけでなく、サプライチェーン全体における人権尊重は、企業として当然の責務です。また、人権リスクの顕在化は、企業イメージの低下や、事業活動へ多大な影響が生じることも考えられ、経営上の大きなリスクと捉えております。

2020年に「J-オイルミルズグループ人権方針」を策定し、一回目の人権DDを実施しました。2023年より二回目の実施を開始し、2024年8月にはインパクトアセスメントとして海外や関係会社を含む全ての従業員に、ハラスメントの有無や労働基本三権が保障されているか直接確認しました。そこで特定されたリスクは、四半期ごとにサステナビリティ委員会へ報告しています。

当社が海外展開をする中、当然、この活動は海外拠点も対象となります。海外では多民族国家も珍しくなく、人権問題に高い意識を持つ方が多く、逆にこちらが勉強になることもあります。国内ではLGBTQ+の課題も注目されており、当社も理解促進や体制整備を進めています。人権をより身近なものとして理解してもらい、自身に関わることとして日々の業務で実践できるよう従業員への情報発信を進めていきます。

人権DDプロセス構築における主な課題と今後の対応

「責任あるサプライチェーンにおける人権尊重のためのガイドライン」に基づき人権DDプロセス構築における課題、ステークホルダーを特定し、当社の現状と検討事項を整理しました。

今後、課題の緊急度と重要度による優先順位付けを行い、対応策を決定し取り組みを進めていきます。

	項目	ステークホルダー	主な課題認識	課題に対する対策の方向性	2023年度実績
人権DD	影響・評価	従業員	従業員への直接的なアプローチによる影響評価の未実施	影響・評価におけるライツホルダーとの対話	対応継続
		海外グループ会社	在マレーシア法人の調査未実施	影響・評価における海外法人の実態把握	在マレーシア法人の実態把握に向けた調査実施
		サプライヤー	2022年度に実施したSAQ※の分析結果に基づく改善要請やモニタリングなどの対応	継続的な影響・評価のための仕組みづくり	SAQの分析結果に応じて一部のサプライヤーと対話実施
		外国人技能実習生	外国人技能実習生との直接対話の未実施	脆弱な立場にあるステークホルダーへの対応	労働条件から労働環境までの実態把握
	防止・軽減	サプライヤー	新規取引の判断軸にESGの観点が含まれていない	新たな事業活動や取引関係に入ろうとする場合の影響評価	対応継続
	情報開示・リテラシー向上	全てのステークホルダー	課題の改善状況をチェックするモニタリング機能の構築	人権DDの実効性評価	ギャップ分析で抽出された各課題に対し、実施内容および進捗状況をモニタリング
			人権に係る開示の充実化	継続的な情報開示の拡充	J-オイルミルズレポート2022と当社WEBサイトにて開示
救済処置		海外グループ会社	海外グループ会社の相談窓口の周知が十分であるか実態の確認	苦情処理メカニズムの確立	英文版ヘルプライン案内の発信
		外部ステークホルダー	外部ステークホルダーがアクセスできる相談窓口の設置と体制整備		対応継続

※国連グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン作成の「CSR調達セルフ・アセスメント質問表」

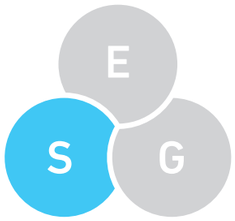
人権教育

2023年度は、国内外の当社グループ全従業員を対象に人権e-ラーニングを実施し、人権方針の周知、人権DDから抽出された課題の取り組み、LGBTQ+の今後の取り組みについて理解を深めました。また、サステナビリティe-ラーニングも実施し、日々の業務への落とし込みや当事者意識の醸成に努めました。

e-ラーニング 社長メッセージ動画

人権に関するその他の取り組みは以下から確認いただけます。
https://www.j-oil.com/sustainability/social/humanrights.html

サプライチェーンマネジメント



企業価値向上に資する調達力と当社グループ独自のコスト競争力を高めながら、サプライチェーン全体の課題に向き合い持続可能な社会に貢献します。

執行役員 製油担当
水本 充希

サプライチェーン全体の成長と企業価値向上の両立を目指して

当社グループの存在意義は、生活に欠かせない「あぶら」の提供を原点に、自然の恵みから可能性を引き出し確かな品質で食を支え続けることです。当社は世界各地から原料となる大豆や菜種を輸入し、食用油の製造・販売をしており、サプライチェーン全体がサステナブルであることが重要であると考えています。月並みに聞こえるかもしれませんが、サプライチェーン全体がサステナブルであるために企業としてなすべきことを考え、それを実行し続けることは簡単ではありません。

例えば、私が担当している原料調達の領域では国内のみならず世界レベルで環境破壊や人権侵害、強制労働といった社会課題の解決を念頭におく必要があります。社会倫理にのっとること、法令遵守、対等な立場での公正な取引は当然で、その上で私たちのビジネスがグローバルにつながっていることを意識し、人権、環境、労働安全衛生、品質といった食に関わる全てがサステナブルでなければなりません。日々の業務においても、**企業単体の視点にとどまらずお取引先さまや関係諸機関と連携し、** Ref. A サプライチェーン全体の成長につなげていくことで高みを目指します。

一方、企業価値向上という観点では原料調達のコスト面での競争力が重要です。食用油は、トータルコストに占める原料の割合が高いため、私たちは常にコストを意識しています。強い調達力とコスト競争力は食用油ビジネスの生命線ともいえますので、メンバーは専門性を高める努力をしています。最前線は相場や気象予測といった目まぐるしく変わる膨大な情報を分析しながら臨機応変に対応しますが、ビジネス上の競争力を意識するが故に、調達コストを先に考えがちです。そのような傾向があるからこそ、最適な産地から適正なコストで原料を調達することを含め、サプライチェーン全体がサステナブルであることを目指す全社体制や各種方針を整備しています。

Ref. A サプライヤーの皆さまとの協働

2023年度は、「サステナビリティ委員会」傘下に「物流分科会」を新設しました。着荷主としてサプライヤー約150社へアンケートを実施、改善に取り組んでいます。2023年12月には政府が公表したガイドライン※を踏まえ、持続可能な物流網の構築を推進するため「自主行動計画」を策定しました。また、同じく「サステナビリティ委員会」傘下の「サステナブル調達・環境部会」では下請中小企業振興法に基づく「振興基準」の改正を踏まえ、2024年6月に「パートナーシップ構築宣言」を更新しました。

パートナーシップ構築宣言

※「物流の適正化・生産性向上に向けた荷主事業者・物流事業者の取組に関するガイドライン」

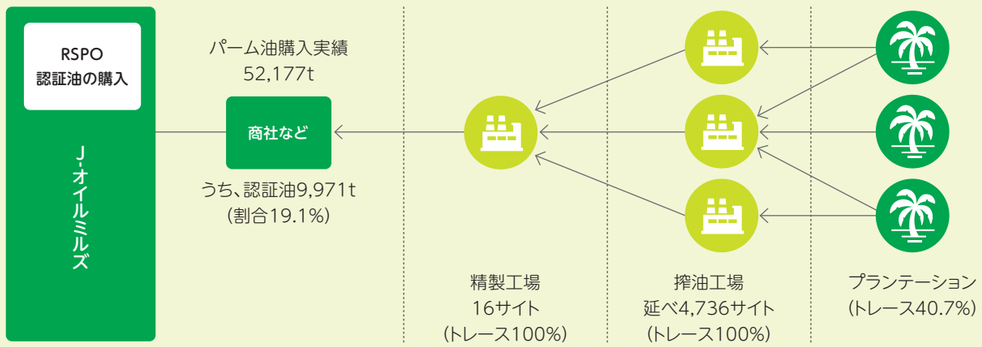
課題解決に向けた着実なあゆみ

一例ではありますが、**適切な管理という点で、トレーサビリティは重要です。** Ref. B 当社は現地の集荷・輸出業者や、商社を通して原料を調達していますので、当社のサステナブル調達方針・調達基準に沿った調達ができるよう、サステナビリティ条項入りの契約書締結を進めています。これまでにほぼ全ての原料関連のお取引先さまとの締結を完了しています。加えて、さらなるトレーサビリティ向上には、現地監査などが重要であることも理解しています。少しずつではありますが、共通の目的をもつ他企業との合同調査などを、国内外において取り組み始めています。

温室効果ガス(GHG)排出量削減(スコープ3)に向けた取り組みでは、外部機関との連携が欠かせません。当社は持続可能なパーム油のための円卓会議(RSPO)、責任ある大豆に関する円卓会議(RTRS)に加盟しているほか、一般社団法人日本植物油協会の会員企業として連携しながら、日加菜種協議、日米パートナーシップ・プログラムなどの原料産地国との対話の機会を活用しています。

Ref. B パーム油サプライヤートレーサビリティ調査 2023年実績

パーム油サプライヤートレーサビリティ調査は、パーム油の供給チェーン全体を追跡し、各段階を明確にするプロセスです。持続可能な生産方法の確認、環境保護、社会的責任の確保を目的としています。



※集計期間:1月～12月(当社購入実績)

サプライチェーンに関するその他の取り組みは以下から確認いただけます。
https://www.j-oil.com/sustainability/social/supply_chain/

トピックス

食育

TOPICS 1 「こどもオレンジページ」タイアップ 親子イベント開催

2024年3月、当社は「こどもオレンジページ」とタイアップし、「J-オイルミルズ わくわく親子料理レッスン 油のチカラを知って・作って・食べてみよう♪」を、体験型スタジオのコトラボ阿佐ヶ谷で開催しました。本イベントには合計15組の親子が参加し、食用油の役割や種類の違いをクイズ形式で学びました。その後、当社の食用油を使い、親子ペアでおやつや揚げ物の調理体験を行いました。参加者からは「たくさん野菜を入れてもペロッと子どもが食べてくれました」「家で揚げ物は怖くてできずにいたのですが、ハネにくい油を使って親子で体験できてよかったです」などの感想を頂きました。

TOPICS 2 「子ども和食セッション」ブース出展

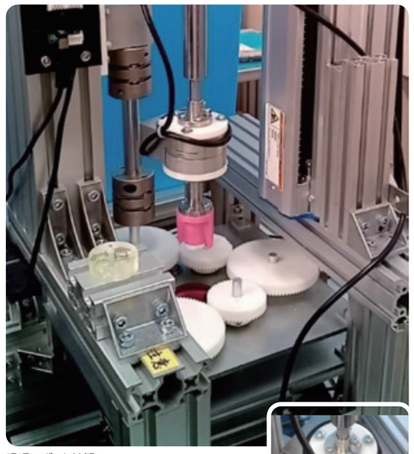
2024年7月、当社は夏休み食育体験イベント「子ども和食セッション」にブース出展しました。本イベントは、一般社団法人和食文化国民会議と学校法人服部学園服部栄養専門学校が共催したもので、子どもに「和食」に触れる機会を提供し、興味・関心を高めていただくことを目的としています。当社のブースでは「植物油を知って楽しもう!」をテーマに、植物油の種類や製造工程、植物油の歴史などのパネルを展示しました。また、植物油をより身近に感じていただくため、大豆油や菜種油の製造工程を動画で上映するとともに、各製造工程の実物サンプルを展示し、製品化されるまでの過程を分かりやすく紹介しました。体験プログラムとして植物油を加えることでおにぎりのおいしさが長持ちすることや、植物油の種類ごとの風味を実感してもらう「オイルおにぎり」づくりを開催しました。

研究開発

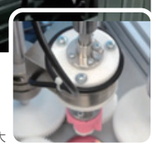
TOPICS 1 世界初!ヒトの咀嚼を再現するロボットを開発

2024年3月、大阪大学大学院工学研究科の東森充教授と当社が共同で開発した、ヒトの咀嚼過程を再現できるロボットの研究が「日本機械学会学術誌」に掲載されました。「おいしさ」は味や香りだけでなく、歯ごたえ、弾力、舌触りなどの食感も重要な要素で、食品メーカーとして食感を正しく評価することは必要不可欠です。当社のテクスチャー素材(でんぷんなど)の使用により食感をコントロールすることで、ジューシーさの実現や食感の改良など食品の機能性向上に貢献しています。その食感の評価にあたって重要な要素となるのが咀嚼です。

今後は、ヒトの咀嚼の仕組みをロボットで再現することで、当社製品の販売拡大やテクスチャー素材の新規開発につなげ、当社の目指すべき未来「おいしさ×健康×低負荷」の実現に向けて異業種とのコラボレーションなども検討してまいります。



咀嚼ロボット外観



咀嚼部分の拡大

TOPICS 2 「日本栄養・食糧学会 技術賞」を受賞

2024年5月、東北大学大学院農学研究科と当社の共同研究は、食用油脂の劣化制御に貢献する技術開発と先導的な環境負荷低減策が評価され、「日本栄養・食糧学会 技術賞」を受賞しました。

東北大学大学院農学研究科と当社は、2019年4月から共同研究講座を開講し、食用油脂の酸化を研究してきました。共同研究の結果、酸化した油脂を詳細に分析する方法を複数構築し、熱・光酸化によって生じる成分と生成経路を解明しました。共同研究は3年間の再延長が決定しており、今後は油脂の酸化に関する基礎データ収集をさらに進めるとともに、これまで得られた熱・光による油脂の酸化に関する知見やオリーブオイルの風味に関する知見をもとに、油脂のおいしさや健康価値の創造に向けて、応用研究を展開していきます。

	2019～2023年 基礎的な知見を得る研究	2024～2027年 実用化に向けた研究
熱酸化	熱酸化によって生じる成分と生成経路の分析 熱酸化によって生じる成分による品質への影響を評価	実用化に向けた熱酸化 制御方法を検討
光酸化	光酸化によって生じる成分を分析	風味が優れないとされてきた 光酸化油の風味を科学的に評価
酵素酸化	オリーブオイルの香りの生成経路を特定 オリーブオイルの香気成分を分析	より高品質なオリーブオイルの開発

役員体制 (2024年10月1日時点)

取締役

代表取締役社長執行役員
CEO
佐藤 達也

取締役専務執行役員
COO
上垣内 猛

取締役常務執行役員
CTO
松本 英三

社外取締役
佐々木 達哉

重要な兼務の状況
味の素株式会社
取締役執行役専務 コーポレート本部長

社外取締役
吉里 格

重要な兼務の状況
三井物産株式会社 理事 食料本部長補佐
スターゼン株式会社 社外取締役
フィード・ワン株式会社 社外取締役

社外取締役(独立役員)
石田 友豪

重要な兼務の状況
ラザード・ジャパン・アセット・
マネージメント株式会社 シニアアドバイザー

社外取締役(独立役員)
亀岡 剛

重要な兼務の状況
双日株式会社 社外取締役

社外取締役(独立役員)
池田 安希子

重要な兼務の状況
株式会社日本触媒 社外取締役

社外取締役(独立役員)
槙 美冬

監査役

常勤監査役
柏倉 正巳

監査役
野崎 晃

重要な兼務の状況
野崎法律事務所代表

社外監査役(独立役員)
水谷 英滋

重要な兼務の状況
公認会計士水谷英滋事務所所長
株式会社大林組 社外監査役

社外監査役(独立役員)
上野 正樹

役員の経歴、選任理由については
WEBサイトをご覧ください。
https://www.j-oil.com/corporate/officer.html

執行役員

富澤 亮
常務執行役員 営業統括

春山 裕一郎
常務執行役員 CSO 経営企画担当

古川 光有
執行役員 営業戦略担当 兼 マーケティング担当

田中 一伸
執行役員
Premium Fats Sdn Bhd
COO

山口 好司
執行役員 生産担当

畑谷 一美
執行役員 SCM担当

水本 充希
執行役員 製油担当

江渕 泰久
執行役員 CHRO 人事・総務担当

近藤 一也
執行役員 研究開発担当 兼 研究開発センター長

高橋 一司
執行役員 営業推進担当 兼 東京支社長

内田 敬之
執行役員 CFO 財務担当 兼 財務部長

コーポレートガバナンスの強化

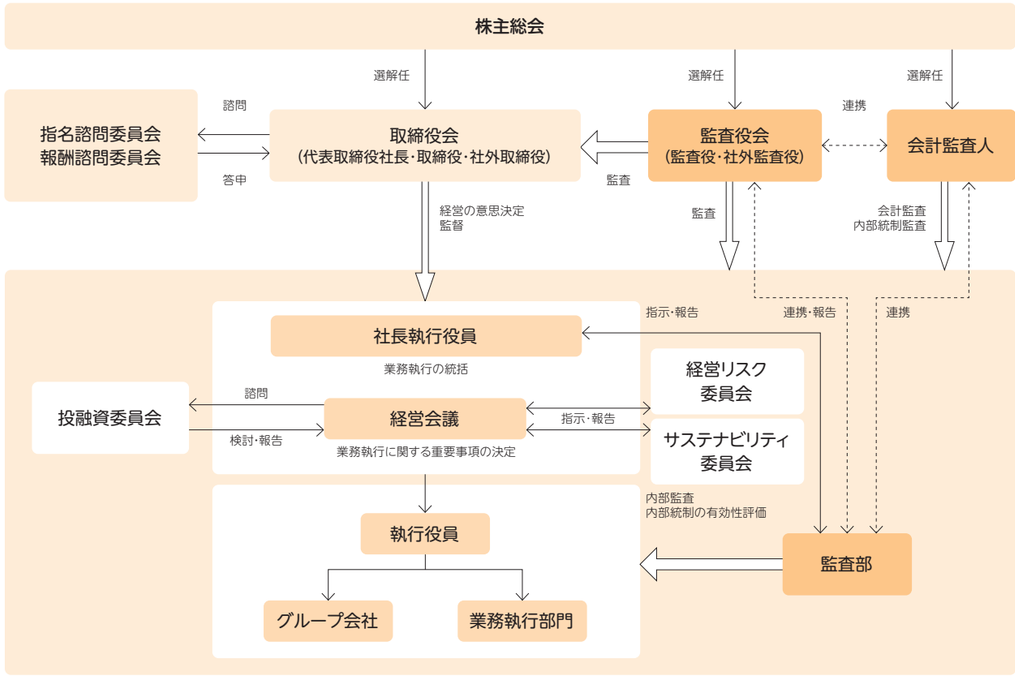
コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、経済、環境、社会など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おります。この方針の下、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・効率性の強化を図ることを重要な課題と捉えております。さらに、社会からの信頼をより高めるべくESG経営の推進に努め、コンプライアンス体制の整備、リスク管理体制の強化などを図ってまいります。

コーポレートガバナンスの概要

機関設計	監査役会設置会社
取締役会議長	佐藤 達也(代表取締役社長執行役員)
取締役人数	9名(社外取締役6名、うち独立役員4名)
取締役の任期	1年
監査役人数	4名(社外監査役2名、うち独立役員2名)
執行役員制度	あり
取締役会開催状況 (2023年度実績)	開催回数⇒17回　取締役会: 取締役=99.26%、監査役=95.58%
監査役会開催状況 (2023年度実績)	開催回数⇒21回　監査役会: 監査役=97.61%
指名委員会・報酬委員会に相当する任意の委員会	• 指名諮問委員会は、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などを審議し、取締役会に答申。その構成は、独立社外取締役4名および社内取締役1名から成ります。 • 報酬諮問委員会は、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、独立社外取締役4名、社内取締役1名および社内監査役1名から成ります。

コーポレートガバナンス体制図 (2024年7月1日時点)



ガバナンス体制強化の変遷

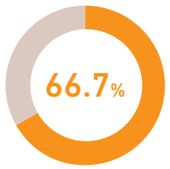
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
Ⅰ	取締役会・監査役会	取締役会の実効性に関する評価を開始						
		社外取締役(独立役員)の選任(社外取締役数3名)	女性を含む社外取締役の選任(社外取締役数5名)(独立社外取締役数全体の1/3以上)					社外取締役数6名
	取締役の人数	9名	9名	9名	9名	8名	8名	9名
	社外取締役の人数	4名	5名	5名	5名	5名	5名	6名
	独立役員の人数	2名	3名	3名	3名	3名	3名	4名
Ⅱ	取締役会の諮問機関	報酬諮問委員会の設置						
		指名諮問委員会の設置						
	経営会議の諮問機関など	ブランド委員会、情報開示委員会の設置						
		投融資委員会の設置						
				サステナビリティ委員会、経営リスク委員会の設置				
				マーケティング委員会の設置				
Ⅲ	その他の制度・取り組みなど	「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			役員報酬制度の改定	役員報酬制度の改定	役員報酬制度の改定	
		役員および経営幹部候補者を対象にした研修を開始						
				サクセッションプランの策定と実行				
		政策保有株式の縮減計画の策定と実行						
				買収防衛策の廃止				

取締役会

取締役会は経営の最高意思決定機関として、法令、定款および取締役会規則により定められた事項につき決定するとともに、取締役および執行役員の執行を監督します。取締役会は取締役会決議事項、報告事項に関する規定に従い、経営の基本方針に関する事項、法令および定款に定められた事項、重要な業務執行に関する事項を決議および審議し、また、法令および定款に定められた事項および重要な業務執行に関する事項につき報告を受けます。取締役会は専門性を有する社外取締役6名(うち4名は独立社外取締役)を含め、9名で構成されており、原則として月1回開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。当期は合計17回開催しました。

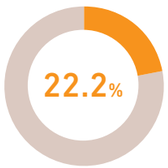
社外取締役比率

9名のうち6名が
社外取締役
(うち4名が独立役員)



女性取締役比率

9名のうち2名が
女性取締役



社外取締役・社外監査役の独立性基準については、
コーポレートガバナンス報告書をご確認ください。
https://www.j-oil.com/ir/materials/CG2024.pdf

2023年度の取締役会で議論された主な審議テーマ

カテゴリー	議題・テーマ	概要
成長戦略	油脂事業戦略	• 低負荷を強みとした商品の育成/拡販のための戦略
	海外事業	• 海外事業の取り組み方針
	研究開発戦略	• 第六期中期経営計画(以下 第六期中計)および中長期にかかる研究開発方針
	新規事業	• バイオジェット燃料の事業化に向けた取り組み
構造改革	スペシャリティフード事業構造改革	• 家庭用・業務用油脂加工品に関する構造改革 • Violifeブランドの方向性
	他社とのアライアンス	• 日清オイリオグループ株式会社との搾油合弁会社設立
経営基盤強化	第六期中計	• 第六期中計の進捗状況の評価 • PBR改善に向けた取り組み方針
	サステナビリティ	• サステナビリティ委員会活動
	リスクマネジメント	• 経営リスク委員会活動状況および計画の見直し • 情報セキュリティリスクへの対応方針 • 内部統制システム基本方針運用状況
	内部監査	• 内部監査活動状況および計画の見直し
	株主構成	• 政策保有株式保有方針
	組織基盤	• 機構改正
	ガバナンス	• グループガバナンス強化
	人的資本経営	• 人財ポリシーの制定・女性活躍推進に向けた対応方針

取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方

取締役会は業務執行の監督と重要な意思決定をするために多様な知識、多様な経験、多様かつ高度な能力を持ったメンバーで構成されることが必要であると考えており、知識・経験・能力のバランス、多様性、適正人数を議論した上で取締役を選任しております。取締役は、専門性を有する社外取締役6名(うち4名は独立社外取締役)を含め、9名で構成されています。2024年の定時株主総会では女性の独立社外取締役2名を選任するなど多様性の確保に努めています。また、監査役4名は常勤監査役1名と、会計に関する高い専門性を有する社外監査役1名、法律に関する高い専門性を有する監査役2名で構成されています。これらのメンバーがそれぞれの知識・経験・能力を活かして、多面的な意思決定と業務執行の監督を行っています。スキルマトリックスは、指名諮問委員会委員長メッセージ内のP69に掲載しています。

取締役・監査役に対するトレーニングの方針

従来、取締役および執行役員を対象とし、経営戦略、リスク・ガバナンスなどに関する研修会を実施しています。2023年度は社外取締役と執行役員で幅広い経営課題について集中したディスカッションを実施しました。役員目標は、担当領域のミッション・役割を踏まえ、単年の業績目標だけではなく、中期経営計画に基づいた重点取り組みも設定しております。また、エンゲージメント向上・人的資本といった視点も組み込み具体的な行動につなげます。ほかにも役員および経営候補人財を対象とした研修(トップマネジメント研修・新任役員研修・経営幹部候補者研修など)も実施し、さらなる充実を図っています。社外取締役および社外監査役には、当社グループについての理解を深めていただくため、就任時および必要に応じて、各部門から事業・業務内容などを説明するとともに、主要事業所を視察する機会を設けておりますが、情報提供のさらなる充実を検討します。なお、監査役は、その責務を果たすため、必要となる法令・ガバナンス・経営環境などに関する外部専門家による研修・セミナーを自主的に受講しています。当社は、それに対して必要かつ適切なサポートを行っています。

指名諮問委員会

指名諮問委員会は、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などを審議し、取締役会に答申します。指名諮問委員会の委員は、取締役会の決議により選任されます。2023年度は、独立社外取締役3名(委員長:亀岡剛、委員:石田友豪、小出寛子)、社内取締役1名(委員:佐藤達也)の4名で構成され、7回開催されました。委員長および委員の過半数を独立社外取締役とすることで、委員会の独立性を担保し、一方で委員会での議論の実質化を高めるために社内取締役が入った構成となっております。

当期の指名諮問委員会で議論された主な審議テーマ

- 取締役および執行役員の選解任案
- 2023年度委員会活動計画
- 社長サクセッションプラン
- 社長適任性評価
- 人財育成
- 取締役などのスキルマトリックス

CEOの選任、解任、サクセッションプラン(後継者計画)については、コーポレートガバナンス報告書をご確認ください。
https://www.j-oil.com/ir/materials/CG2024.pdf

報酬諮問委員会

報酬諮問委員会は、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などを審議し、取締役会に答申します。報酬諮問委員会の委員は、取締役会の決議により選任されます。2023年度は、独立社外取締役3名(委員長:石田友豪、委員:小出寛子、亀岡剛)、社内取締役1名(委員:佐藤達也)および社内監査役1名(委員:小松俊一)の5名で構成され、4回開催されました。委員長および委員の過半数を独立社外取締役とすることで、委員会の独立性を担保しています。

当期の報酬諮問委員会で議論された主な審議テーマ

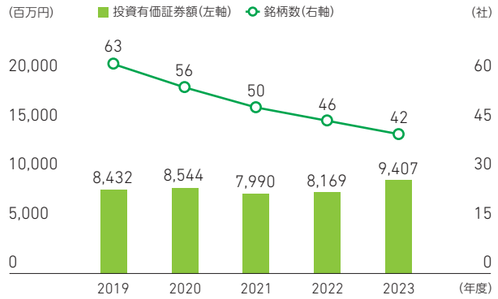
- 報酬制度(短期インセンティブならびに長期インセンティブ)
- 2023年度委員会活動計画

政策保有株式

当社グループは、第六期中期経営計画において「資産効率の改善」を重要課題として位置付け、当該計画期間中に政策保有株式を半減させ、成長に向けた投資などに振り向ける方針としています。当社の企業価値の向上に資すると認められる株式は必要最小限の保有といたします。その保有の可否判断において、保有の経済合理性(保有に伴う便益やリスクが保有コストに見合っているか)、採算性向上の蓋然性(保有継続の場合のメリット、今後の取引見通し)などの多面的な観点から個別に保有意義を確認し、保有意義があると認められる株式については、定期的に取締役会で検証し、保有の妥当性が確認できない株式については、取引先企業の十分な理解を得た上で売却を進めます。また、保有意義が認められる株式であっても、政策保有株式縮減の基本方針に則り、市場環境や経営・財務戦略などを考慮し、売却することがあります。なお、2023年度においては、当社保有の政策保有株式のうち9銘柄(売却金額1,086百万円)の売却を実施し、このうち4銘柄の全数売却を実施しました。政策保有株式の議決権行使については、当社の企業価値の向上に資することを前提に、投資先企業の持続的成長と中長期的な企業価値に資するものであるかを総合的に判断し、議決権を行使します。具体的には次の基準を設け、個別に賛否を判断します。

- 定量評価: 安全性、収益性、業績、配当性向、株価下落による減損リスクなど
- 定性評価: 重要な後発事象、継続企業の前提に関する注記、会計監査人の異例意見、重大な違法行為または反社会的行為など

投資有価証券(個別会社)



監査役会

当社の監査役会は、常勤の監査役1名、非常勤の監査役1名および非常勤の社外監査役2名の計4名で構成され、最低1名は財務および会計に対し相当程度の知見を有する者を含めることとしています。なお、監査役会の活動を補助する者として監査役室を設けています。監査役室スタッフの評価は常勤監査役が行い、人事異動および賞罰については、監査役会の同意を得るものとすることで取締役からの独立性を維持しています。

監査役会の活動状況

監査役会では、監査方針・監査計画・職務分担、会計監査人の再任、会計監査人の監査報酬への同意などの決議を行ったほか、四半期および年度決算について、財務部から概要の説明を、会計監査人からのレビューおよび監査報告の説明を受け、また、取締役会の議案の事前検討、経営リスク委員会で取り上げられた事案の検討などの協議を行っています。2023年度の監査役会の具体的な検討内容は、下表を重点監査項目としております。内部統制システムの整備および運用状況の有効性については、社会環境の変化、法制度改正への対応の観点から監査し、監査役監査活動報告として年1回取締役会に報告しております。

重点監査項目	活動内容
取締役会の責務および 取締役会の実効性の検証	• 代表取締役社長執行役員および取締役執行役員との意見交換 • 中期経営計画の取り組みと進捗状況確認
内部統制システムの検証	• 経営リスク委員会、サステナビリティ委員会機能の検証 • 監査部と連携し、監査状況を確認 • 稟議状況のモニタリング
社内風土改革の取り組みの検証	• 企業理念の浸透具合、経営者と従業員とのコミュニケーション状況、総実労働時間、エンゲージメントサーベイの結果およびその対応状況の確認
グループ会社に対する ガバナンス状況の検証	• 現場視察を強化した往査を実施 • 海外子会社に対し監査部と合同監査を実施

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実施しています。2023年度は、前年度の評価により特定した課題を中心に取り組みを進めました。今後は、2024年度の課題として挙げられたポイントを中心にさらなる実効性の向上に取り組んでいきます。

アンケートを実施

取締役および監査役全員を対象に、以下に関する13項目(自己評価)のアンケートを実施

- 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

他

評価プロセス

記名式アンケートを実施。アンケート結果をもとに取締役会にて実効性の分析・評価を行い、改善点について議論

評価方法

定量評価: 5段階評価

定性評価: 実効性向上への取り組み

今後の取り組み

評価結果により指摘された改善すべきポイントは、翌年度の実効性向上の取り組み課題として認識・対応

2023年度の取り組み

2022年度の実効性評価において指摘された課題を踏まえ、2023年度は以下のとおり、取り組みを進めました。

1	モニタリング運営を基軸としたアジェンダセッティングの強化	期首での年間アジェンダ案の提示と定期的な見直しを図るとともに、重要性や優先順位に応じた議案の絞り込みを実施することにより、重要案件の審議機会の拡充を図りました。
2	有意義な議論機会の確保	社外取締役に対する事前説明方法の見直しや説明資料の改善による論点の明確化、また執行側における議論の内容(経営会議など)の速やかな開示、さらに取締役会における審議時間を十分に確保することなどにより、取締役会の議論の充実を図りました。
3	取締役会の役割および機能強化	社外取締役に対する事業理解の向上のための機会として、取締役会と事業所見学の同時開催や、各執行役員との議論の場としてエグゼクティブセッションの毎月1回の開催を実施しました。また、指名諮問委員会において経営人財に関する議論を含め、議論内容の拡充と深化を図りました。

2023年度の取締役会実効性評価に関する評価結果

2023年度の評価結果は、取締役会の実効性についてはおおむね一定の水準ではありましたが、取締役会の実効性向上の取り組みを進めてきた結果として改善が進んでいる項目がある一方で、今後さらなる改善に取り組むべき項目も認識されました。

2024年度の取り組み課題: 今後の実効性評価の改善のポイント

1	持続的成長の実現に向けた経営諸課題の議論に関するアジェンダセッティングのさらなる強化	当社の持続的成長に資する成長戦略、構造改革および経営基盤強化に沿ったテーマ設定、資本コストと株価を意識した経営の強化に資する主要KPIのマネジメント、各ステークホルダー(株主、投資家、従業員など)との対話・関係強化に関する取り組み
2	取締役会の役割および機能強化	取締役のさらなる知識の向上や当社事業に関わる理解の向上など、目的に沿ったインプット機会の確保

役員報酬

当社の役員報酬制度は、役員の業績・企業価値向上に対する責任を明確にし、業績・企業価値の向上に対する意欲や士気向上を図ることを目的とし設計しています。

役員報酬は、固定報酬と業績連動報酬により構成されています。業績連動報酬は、賞与と株式報酬で構成されており、業績・企業価値向上への短期および長期の両面でのインセンティブになります。業績連動報酬の算定は、会社業績評価およ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。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・業績責任を求めるものとしています。取締役の業績連動報酬の構成比は0～73%の変動幅となっており、社外取締役および監査役は固定報酬のみの支給です。なお、2024年6月19日の取締役会において、固定報酬を業務執行に関する職務に対して役位に応じて定める執行分と、取締役としての基本的な責務に対して定める取締役分と、代表権についての責務に対して定める代表権分により構成するものとに改定し、役位に応じた業績評価構成比率をもって支給額算定を行うこととしました。

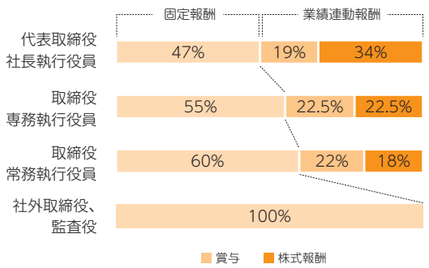
2022年度に、非財務情報を通じた企業価値向上の推進のため、役員の個人別目標にESG指標を組み入れました。なお、ESG指標は、エンゲージメントサーベイスコアと人財育成を必須とし、評価ウエイトをほかの項目より高く10～20%に設定しています。各部門の特性を踏まえて、気候変動、サステナブル調達、サステナブル商品開発、働きがい、DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)などの課題を設定しています。

役員報酬制度の概要

	固定報酬	業績連動報酬	
		賞与(短期インセンティブ)	株式報酬(長期インセンティブ)
業績との連動性	固定	短期業績連動	中長期業績連動
業績評価期間	—	1年	6年
算定方法	執行分は役位ごとに設定 取締役分は取締役の責務に対して設定 代表権分は代表権についての責務に対して設定	年初連結営業利益予想額ごとの役位別基準額×(年初営業利益予算額に対する全社業績目標達成率×役位ごと配分※1+コミットメント目標達成率※2×役位ごと配分※1)	役位別付与基準ポイント×各指標※3の各年度目標達成率
業績連動幅	—	0～200%	0～200%
支給時期	毎月	年1回	各役員の退任時
支給方法	現金	現金 (不祥事など発生時減額条項あり)	株式70%、現金30% (マルス・クローバック条項対象)

※1 役位ごと配分は役位により決定します。
※2 会社として重視する取り組みのうち、特に役員当人がコミットする取り組みの実施状況(エンゲージメントサーベイ、人財育成、気候変動、サステナブル調達、サステナブル商品開発、働きがい、DE&I)
※3 指標:連結営業利益、ROIC、ROE、EPS

役員報酬構成比



注 取締役(社外取締役を除く)の業績連動報酬の構成比は0～73%の変動幅となります。

2023年度 役員区分ごとの報酬などの総額、種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬などの総額(百万円)	報酬などの種類別の総額(百万円)				対象となる役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬			
			賞与	株式報酬		
取締役(社外取締役を除く)	236	99	50	86		3
監査役(社外監査役を除く)	32	32	—	—		2
社外役員	57	57	—	—		5

注1 株式報酬の金額は、株式給付信託(BBT)に関して、当事業年度中に費用計上した金額です。
注2 賞与の金額は、支給予定の金額です。
注3 社外取締役3名(2023年6月26日開催の第21回定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役1名を含む)は無報酬のため含まれておりません。

指名諮問委員会委員長メッセージ

社外取締役(独立役員)
亀岡 剛

新任社外取締役候補者の選任

独立社外取締役の役割は、それぞれの専門性を活かして、企業価値向上を実現するための取締役会への助言や執行の監督、少数株主の皆さまをはじめとするステークホルダーの方々の意見を適切に取締役会に反映することと認識しています。前年度をもって社外取締役を退任された小出さんは、リテールマーケットやマーケティング分野に高い専門性をお持ちでした。そのため、新たな社外取締役候補者を選任する際には、同分野の経験や知見を最優先の項目としました。さらに、取締役会の多様性の観点から女性であることも重視しました。

池田さんは、大手小売や外食企業での経験を通じてリテールマーケットやマーケティング分野に高い知見をお持ちです。当社にとって重要なお取引先さまである大手小売や外食企業の目線に加えマネジメントのご経験もあるため、両方の立場からアドバイスを頂けると期待しています。

槙さんは、教育関連企業での経験を通じてマーケティング、特に家庭という切り口で高い知見をお持ちです。会社経営に関わる経験だけではなく、教育関連企業ではアジア展開にも尽力され、海外での経験も豊富です。今後も当社が積極的に拡大を図る海外展開において、槙さんの経験や知見に期待しています。

スキルマトリックス

取締役会のスキルマトリックスに関して、今後はdXに精通した取締役の存在も必要になると思います。しかし、当社はまだdXの推進を通じて何を目指すべきかというあるべき姿を経営陣が策定している段階にあります。従って、dXの知見が高い取締役候補者の選任はその次のタイミングになると考えています。当社が足元で積極的に推し進めているのは海外事業の拡大です。そのため、今回の取締役候補者においては海外事業拡大への貢献に重点を置きました。当社においても、今後は必ずdXが必要になる時期が来ます。その時には取締役会として最適なスキル構成になるよう、常にバランスを考えていきたいと思います。

非独立社外取締役の役割

佐々木さん、吉里さんは当社の大株主に在籍されているため、非独立の社外取締役です。独立社外取締役はそれぞれに専門性を有していますが、食品や原料についての経験や知見はあまり高くありません。その領域を社外取締役の立場から助言いただいているのが、非独立社外取締役の2名です。それぞれの立場から当社の課題や解決に向けたアドバイスを、多くのワールドワイドな経験を下に積極的に行っています。当社の中長期的な企業価値の拡大に向けて、社外取締役に期待される役割を十分に果たされております。なお、取締役会では非独立社外取締役の2名が大株主の利益を優先するような行為がないようモニタリングしております。もちろん、これまでそのような行為がなされたことはありません。

社長適任性評価

毎年、指名諮問委員会では社長適任性評価を実施しています。ただし、これは単年度の業績や取り組みで可否を決めるものではありません。単年度の評価は報酬諮問委員会を通じて、役員報酬としてインセンティブに反映しています。指名諮問委員会として適性があると判断した人が社長になっているわけですから、その適任性の判断においては複数年の実績や取り組みで評価するべきだと考えています。

取締役および監査役の専門性と経験 (2024年7月1日時点)

★委員長 ■委員

		独立	専門性と経験							指名諮問委員会	報酬諮問委員会
			企業経営	財務会計/ファイナンス(含M&A)	セールス/マーケティング	研究開発/生産	グローバル	法務・コンプライアンス/サステナビリティ	人的資本・組織開発		
取締役											
佐藤 達也	代表取締役		○		○		○			■	■
上垣内 猛	取締役専務		○	○			○				
松本 英三	取締役常務		○			○		○			
佐々木 達哉	社外取締役		○				○	○			
吉里 格	社外取締役			○			○				
石田 友豪	社外取締役	●	○	○	○		○			■	★
亀岡 剛	社外取締役	●	○		○		○		○	★	■
池田 安希子	社外取締役	●	○		○				○	■	■
槙 美冬	社外取締役	●	○		○					■	■
監査役											
柏倉 正己	常勤監査役		○		○		○				■
野崎 晃	監査役							○			
水谷 英滋	社外監査役	●		○							
上野 正樹	社外監査役	●	○					○			

※見識に加えて経験を保有する領域を示しておりますが、当社における優先度が高いものの合計4つを上限として付しており、有する全ての知見や経験を表すものではありません。

サクセッションプランの整備と実効性の向上

私が2022年6月に指名諮問委員会の委員長に就任して以来、この2年間で注力してきた取り組みに社長のサクセッションプランの整備があります。現在は複数名の候補者に対して指名諮問委員会がモニタリングを行っています。その過程でトップマネジメントに求められる要素に足りない部分があれば、スキル習得に向けたトレーニングについても助言しています。毎年実施するレビューで適性をチェックし、必要に応じて候補者の入れ替えを行っています。指名諮問委員会としては、このサクセッションプランの選定を経た候補者を取締役会に答申します。

今年度はさらに二つのことに注力します。一つ目は社長のサクセッションプランの実効性の向上です。トレーニングの成果を含めて候補者を継続的にモニタリングし、人財プールの適切性を高めます。二つ目は次の層として役員候補者の人財プールを整備・確立することです。それに向けて2023年度から、部長や部門長を対象に「部長塾」※というプログラムをつくり、候補者の選定やトレーニング、レビューなどの一連の取り組みを進めています。加えて、部長候補者の人財プールの整備にも着手しています。役員や部長候補者が充実することで、社長のサクセッションプランの層も厚くなります。当社の人財をどう活かすかということが、持続的成長を支えるポイントになります。指名諮問委員会では、そのための仕組みの整備とモニタリング、実効性の向上に今年度は特に注力したいと考えています。

※2024年度より「J-Leaders」は「部長塾」に名称変更しています。

新任社外取締役メッセージ

イノベーションにつながるチャレンジ精神をもって、従業員の方々と共に前向きに取り組んでまいります。

社外取締役(独立役員)
池田 安希子

Profile
1983年4月 株式会社大丸 入社
2003年4月 株式会社イトーヨーカ堂 入社
2011年3月 同社 執行役員
2016年3月 株式会社ジョリーパスタ 代表取締役社長
2017年4月 株式会社ココスジャパン 代表取締役社長
2019年6月 岡本株式会社 取締役商品本部長
2020年6月 同社 取締役経営管理本部長
2023年1月 くら寿司株式会社 社外取締役
2023年6月 People Trees合同会社 シニアパートナー(現任)
2024年6月 株式会社日本触媒 社外取締役(現任)

これまでのキャリアについて

大学卒業後株式会社大丸に入社、バイヤーとして勤務後、2003年株式会社イトーヨーカ堂、2011年より執行役員としてPB商品開発に注力。2016年以降株式会社ジョリーパスタ、株式会社ココスジャパンの代表取締役社長を経て、現在は、人事コンサルティング会社のシニアパートナーや企業の社外取締役を務めています。

私はキャリアを通して、BtoCのナショナルチェーンリテール業界に身を置き、日々時間ごとに業績を問われる事業に従事してまいりました。常にエンドユーザーと真正面に向き合い、お客さまの立場に立って仕事をすることを心がけてきました。この一瞬一瞬の現場での業績へのこだわりや熱量こそが、個人、そして企業の成長に直結し、さらには、新しい価値を生み出す企業カルチャーを醸成していくのだと考えています。

社外取締役としての役割

当社は198年の長い歴史を通して、創造力・挑戦心・探求心をもって、お客さまに「おいしさ」をお届けすることを目指し続けています。「お客さま」「現場」を大切にし、現場で働く人一人ひとりが生き生きと活躍し、企業成長の原動力になることを、異業種からの視野、視点でサポートしていきたいと思います。

また、当社は「Joy for Life® ー食で未来によろこびをー」のビジョンの下、企業としての成長と価値向上に取り組んでいます。大切にしている企業理念体系のグローバルへの浸透、高収益化に向けての構造改革、「JOYL」というコミュニケーションブランドの育成が今後の対処すべき課題です。VUCAの時代だからこそ、サステナブルな成長のための基本の徹底とともに、変化へのスピーディーな対応が問われています。

リクルートワークス研究所のレポートによれば、2030年に341万人余、2040年に1,100万人余の労働供給が不足するとされています。2040年の供給不足の規模は、およそ現在の近畿地方の就業者数が丸ごと消滅する規模となっています。このような変化に立ち向かう策を早急に構築することが喫緊の最重要課題です。機械化・自動化や、業務改革はもとより、働き方改革、ダイバーシティ戦略の推進への取り組みが必要不可欠です。「人・物・金」から「人・人・人」の時代になった今、経営戦略と一気通貫した戦略的人事改革が求められます。

私には、「どんな時も人から始める・どんな時も人が最後」という大切にしている信念があります。この信念の下、人的資本経営の推進にも貢献していきたいと考えます。

最後に、経営に関しては、時にはブレーキをかけることがあるかもしれませんが、基本的には適切なリスクテイクに対する後押しをしたいと考えます。イノベーションにつながるチャレンジ精神をもって、従業員と共に前向きに取り組んでまいります。

職場の環境づくりや、管理職人財の指名や育成などの場面でも貢献できたらと思います。

社外取締役(独立役員)
槙 美冬

Profile
1991年 4月 株式会社福武書店(現 株式会社ベネッセコーポレーション)入社
2000年 6月 株式会社ベネッセコーポレーション 再入社
2016年 4月 同社グローバルこどもちゃれんじ本部長
2018年 4月 株式会社ベネッセホールディングス 執行役員
2018年 4月 株式会社ベネッセコーポレーション 取締役
グローバルこどもちゃれんじカンパニー 副カンパニー長
2021年10月 同社 執行役員
Kids and Familyカンパニー 副カンパニー長
兼 グローバルこどもちゃれんじグループ日本セクター長
2021年10月 株式会社ベネッセビースタジオ 社外取締役

これまでのキャリアについて

これまで株式会社ベネッセコーポレーションにおいて子ども向けあるいは親子向けの教育事業の立ち上げや事業戦略に関わってまいりました。国内のマーケットが少子化で縮小していく厳しい状況の中、ブランド戦略、海外を含めた事業ポートフォリオ戦略の策定を行い事業の拡大、成長を推進してまいりました。

社外取締役としての役割

領域は大きく異なりますが、当社の最終顧客は家族であり、私が関わってきた顧客層と共通することがあると考えています。家族に対するマーケティングにおいては、商品やサービスがあることによってどんな「時間」や「生活の変化」を提案していけるか、というストーリー性が重要だと捉えております。当社が扱う食品においてもどのような「ストーリー」で顧客の生活向上や幸福感につながるか共感性の高いブランド戦略が求められると思います。これまでより、一層認知が高まり、多くの競合商品の中からお客さまに選択される商品やサービス、事業展開の後押しをしていければと考えております。

当社は創立20周年を迎え、「Joy for Life® ー食で未来によろこびをー」のビジョンをもとに、さらなる成長に向けスピード感を持って取り組んでいくことになります。原点となる顧客視点に立ち、どのような会社になり、顧客や社会のためにどう役立つ会社になろうとしているのか深く問うていく必要があると考えています。社員一人ひとりが自分ごととして夢を語り、自分や家族にとってなくてはならない魅力ある商品やサービスを提供し続ける会社でありたいと思います。また中長期的な視点で会社のあるべき姿について議論を深め、成長に向けた事業戦略ポートフォリオの策定や、どの領域、分野に投資していくのかの判断が重要と捉えています。

事業戦略を実現していくには、それを支える人財育成やキャリア開発も重要な点だと考えています。私が働いておりました株式会社ベネッセコーポレーションは女性の管理職比率が35%、男性の育児休暇取得率が50%を超えるなど大変働きやすい環境にありました。特に私の所属しておりましたカンパニーでは社員の6〜7割がワーキングマザーと、才能のある女性が妊娠、出産、子育て期も活躍できる職場でもありました。女性社員が生き生きと働くには、環境を整えるとともに、成長を支え、励まし、引き上げていく上司の役割が大切であり、同時に女性社員自身の強い意思や自己研さんも大切だと考えます。当社においても現在女性活躍推進に力を入れており、今後一層進めていくことが求められると思います。職場の環境づくりや、管理職人財の指名や育成などの場面でも貢献できたらと思います。

リスクマネジメント、コンプライアンス

リスクマネジメント体制

当社グループは、代表取締役社長執行役員を委員長とし、取締役、執行役員などをメンバーとする「経営リスク委員会」を設置しています。同委員会は、全社のリスクマネジメントを統括し、当社グループの経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスク(経営リスク)の特定やそのリスクの低減に向けた取り組み、顕在化したリスクに対する対応策など、リスクマネジメントに関する重要事項を審議しています。また、監査役(社外を含む)も出席し、必要に応じて助言などを行っています。経営リスク委員会で審議された内容は、その都度経営会議および取締役会に報告され、取締役会では、その報告を通じ、リスクマネジメントの有効性を監督しています。

経営リスク委員会は、その傘下に「リスクマネジメント部会」および「コンプライアンス部会」を置き、両部会を統括管理することで、リスクマネジメントおよびコンプライアンスを中心とする内部統制システムの運用と維持管理の機能も果たしています。リスクマネジメント部会は、リスクの想定と予防、危機への対応を任務としており、コンプライアンス部会は、リスクマネジメントの重要な要素であるコンプライアンスを司り、従業員意識の向上やコンプライアンス違反への対処などを任務としています。

特定した経営リスクには、それぞれリスク管理責任者が設定され、リスク管理責任者のリーダーシップの下、リスク対応計画の策定および具体的な施策に取り組みます。リスク管理責任者には、経営リスク委員会が指名したCxOが充てられ、CEOは経営リスク全体を統括する責任者として位置付けています。

当社各部門および子会社は、上記体制の下、自律的にリスク対応策に取り組めるよう、各リスク責任部門や各種委員会・会議などが指導・支援します。

経営リスクのうち、人権や気候変動・環境問題などのサステナビリティに関連するリスクについては、サステナビリティ委員会が審議し、リスク対応策を検討、推進しています。

Ref. P37「リスクマネジメント体制図」

リスクマネジメントプロセス

当社では、中期経営計画や行動規範を踏まえ、またESG(環境・社会・ガバナンス)に関するリスクにも着目し、毎年度、経営リスクの見直しを行っています。

当期においては、従前の当社各部門および各子会社が洗い出した重要なリスクを基に経営リスクを特定するボトムアップアプローチを見直し、執行役員アンケートおよび社内取締役インタビューを実施し、経営上のリスク認識を反映させるとともに、経営陣の経営リスク特定プロセスへの関与を強めるトップダウンアプローチへの転換を図りました。そして、当社グループを取り巻く経営環境の変化や社会情勢などを踏まえ、また中長期的な視点での潜在リスクや経営課題なども鑑み、経営リスク委員会で審議し、経営リスクを特定し、またリスク管理責任者(CxO)を指名しました。

特定した経営リスクについては、リスクを低減・防止する取り組み施策が有効に機能しているかを半期に1回、経営リスク委員会がモニタリングしています。

さらに、期中に発生したクライシス(リスクが顕在化し企業価値に重大な影響を及ぼすもの)については、当社代表取締役社長執行役員を最高責任者とし、リスクマネジメント部会長が陣頭指揮を執る危機管理体制を整備し、迅速・適切な対応を図っています。クライシス鎮静後は、経営リスク委員会の主導の下、発生したクライシスの真因分析を行った上で、是正措置を展開し全社的な再発防止に努めています。

(2024年6月末日時点)

経営リスク	リスク管理責任者	前期比較	
①原材料調達・為替相場などに関するリスク	COO	継続	—
②自然災害・感染症・事故などに関するリスク	CTO	変更	従前の「自然災害・感染症に関するリスク」に火災や爆発などの「事故など」を追加し再編
③海外展開に関するリスク	COO	変更	従前の「海外進出に潜在するリスク」を経営課題である「海外展開の加速」に合わせてタイトル変更
④製品の安全、品質、安定供給に関するリスク	CHRO	変更	異物混入などの品質事故のほか、外部委託先における法令違反や事業中断などに起因する製品の供給途絶にも着目し、従前の「食品安全に関するリスク」を再編
⑤物流に関するリスク	COO	継続	—
⑥情報漏洩・サイバーセキュリティに関するリスク	CTO	継続	—
⑦気候変動・環境に関するリスク	CTO	継続	—
⑧人権に関するリスク	CHRO	継続	—
⑨人財・労務に関するリスク	CHRO	継続	—
⑩資金調達に関するリスク	CFO	継続	—
⑪のれんや固定資産の減損損失に関するリスク	CFO	継続	—
⑫知的財産に関するリスク	CTO	継続	—
⑬コンプライアンスに関するリスク	CHRO	継続	—
⑭グループ経営体制の整備に関するリスク	CSO	新規	財務報告に係る内部統制を含めたグループ統制の不備やガバナンスが十分に機能しない場合、当社グループの評価に大きな影響を与える可能性があることから、新たに特定
当社製品の需要低下に対するリスク	—	取り下げ	前期まで経営リスクとしていたが、経営課題として、通常の事業活動において取り組みを進めることとし、取り下げ

リスクテーマとそれに対する影響と対応

各経営リスクの影響度と発生頻度で評価したリスクマップは「リスクマネジメントとサステナビリティ」内、P37のリスクマップに掲載しています。Ref. P37「リスクマップ」

経営リスクおよびその影響と対応については、WEBサイトをご覧ください。
https://www.j-oil.com/ir/management/risk.html

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、法令遵守だけでなく、社会の一員としての企業倫理や社会規範の遵守までを含んだ行動と捉え、常に社会から信頼される企業であるために、全ての従業員に対してその徹底に努めています。

「経営リスク委員会」の傘下に設置する「コンプライアンス部会」では、各コーポレート部門の責任者などと労働組合の代表者が参加し、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浸透を図っています。

また、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け付け可能にし、通報者の保護も行っています。また、社内研修で、内部通報制度(ヘルプライン相談窓口)の周知徹底を行っています。2023年度の通報・相談件数は13件となりました。

今後も従業員のコンプライアンス意識向上のため、社内へ周知、啓発を行うとともに、従業員が安心して利用できる環境を整備していきます。

2023年度の主な取り組み

- 内部通報制度(ヘルプライン相談窓口)の体制強化(受付窓口増員)と周知
- コンプライアンス研修の実施(2023年度は5部門で実施、3年で全部門網羅)
- コンプライアンスに関する全社e-ラーニングおよびフィードバックの実施
- コンプライアンス強化月間の実施(トップメッセージの発信)
- 社外有識者によるコンプライアンス講演会の実施

など

内部通報・相談件数 (件)

2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
4	3	2	15	13