

サステナビリティマネジメント

サステナビリティ経営の考え方

当社グループは、企業理念体系の目指すべき未来(ビジョン)である「Joy for Life® ー食で未来によろこびをー」の実現に向け、「おいしさ×健康×低負荷」を価値創造の重要な柱に据えています。事業活動を通じて社会課題の解決に取り組むことは、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、中長期的な企業価値向上につながるものと考えています。

この考えのもと、当社グループはESGを企業価値向上

の重要な要素と位置付け、長期戦略や成長投資と整合したサステナビリティ経営を推進しています。また、事業と社会との関わりの中で特に重要性の高い課題をマテリアリティとして特定し、経営戦略や事業活動に反映しています。マテリアリティを起点に方針・目標・施策を設定し、その進捗を継続的に管理することで、社会課題の解決と企業価値向上の両立を目指しています。

サステナビリティ推進体制の高度化

サステナビリティ推進の基盤として、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ています。各部会・分科会には担当役員を配置し、経営のコミットメントの下で活動を推進するとともに、その活動状況を経営会議および取締役会へ定期的に報告し、監督・指示を受けることで、実効性の向上を図っています。

委員会は、「サステナブル商品開発部会」「サステナブル調達・環境部会」「人権部会」の3部会と、その傘下に設置した分科会で構成され、有機的に連携しながら活動しています。

社会課題への対応と企業価値向上の両立を実現するため、サステナビリティ推進体制の継続的な見直しと高度化を進めています。2026年度より、サステナビリティ委員会

傘下の組織体制を再整理し、部会と分科会の役割を明確化しました。部会は各重点領域における中長期方針やロードマップの策定・進捗管理を担い、分科会は重点課題に対する具体的な施策の推進と成果創出を担います。これにより、方針策定から施策実行までの一貫したマネジメント体制を構築しています。

さらに、社会からの要請や規制動向の変化を踏まえ、重点課題への対応を強化するため、新たな機能・組織を設置しました。

これらの体制高度化を通じて、サステナビリティを事業活動へさらに深く組み込み、社会課題の解決と持続的な企業価値向上の実現を目指します。

Ref. P.43 マテリアリティに基づくサステナビリティ委員会の取り組み

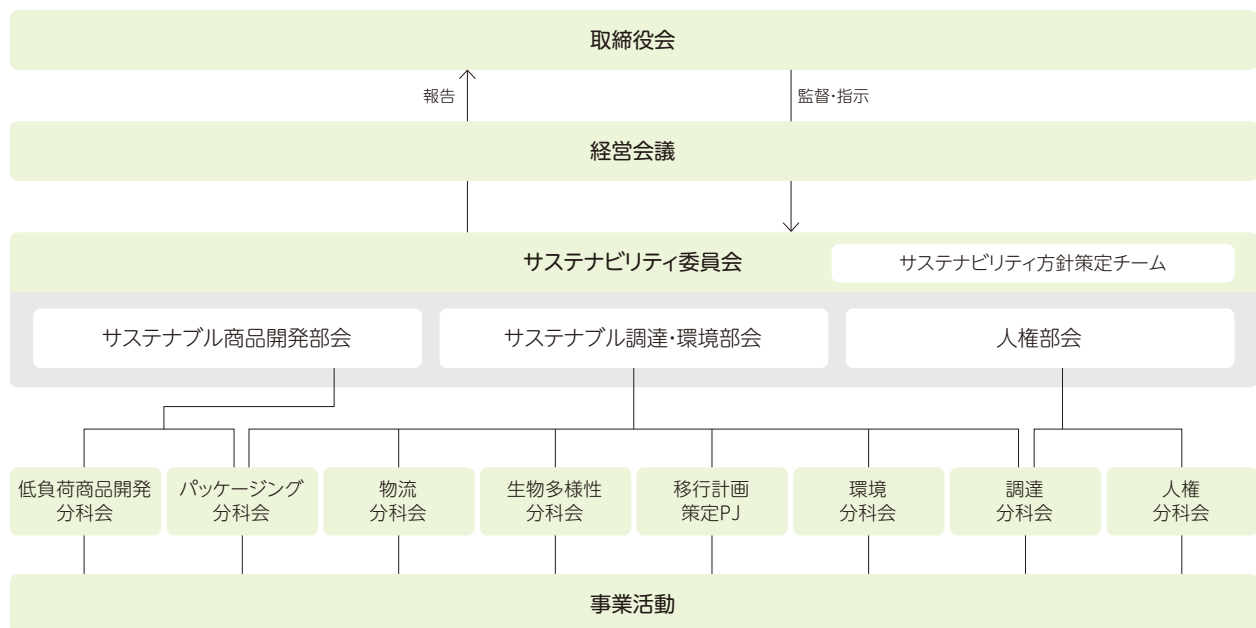
サステナビリティに関わる体制と役割 (2026年6月末時点)

	役割	メンバー
取締役会	サステナビリティの社会課題に対してサステナビリティ委員会から四半期ごとに報告を受け、取り組みへの監督・指示を行う	取締役
経営会議	サステナビリティの社会課題に対してサステナビリティ委員会から四半期ごとに報告を受け、取り組みへの監督・指示を行う	取締役執行役員、経営会議主務者、取締役社長の指名する業務執行責任者
サステナビリティ委員会	サステナビリティの社会課題への対応を行い、四半期ごとに経営会議・取締役会に報告する	委員長： 取締役副社長執行役員 CTO 副委員長： 常務執行役員 CCO メンバー： 各部会・分科会の担当役員・会長・副会長、オブザーバー、事務局ほか

新たに設置した機能・組織

- ・ **サステナビリティ方針策定チーム**: ESG関連法令・規制・ガイドラインや評価機関の動向などの情報収集・分析を行い、全社方針、計画の立案および各部会活動の支援
- ・ **低負荷商品開発分科会**: サステナブル商品開発部会の取り組みを発展させ、低負荷商品の開発・展開を推進
- ・ **生物多様性分科会**: 自然資本・生物多様性に関する課題への対応を専門的に推進
- ・ **移行計画策定PJ**: 脱炭素社会の実現に向けた気候変動移行計画の策定を推進
- ・ **人権分科会**: 人権部会の取り組みを発展させ、人権デューデリジェンスの推進および実効性向上に向けた取り組みを推進

サステナビリティ推進体制図 (2026年4月1日時点)



外部有識者との対話を通じた知見向上

サステナビリティ委員会では、外部有識者を招いた勉強会を継続的に実施しています。気候変動、人権、DE&I、生物多様性など、サステナビリティを取り巻く課題や社会的要請は年々高度化・複雑化しています。当社では、経営層自らが最新動向や専門知見を学び、議論を深めることで、サステナビリティガバナンスの実効性向上につなげています。



外部専門家による勉強会のテーマ

年度	講師	テーマ
2025年度下期	ESG経営・サステナビリティ戦略の有識者	真のサステナビリティ経営とは
2025年度上期	農林系専門機関主任研究員	自然資本・生物多様性に関する対応～いま企業に求められていること～
2024年度	LGBTQ+、ダイバーシティのコンサルタント	LGBTQ+セミナー ～当事者の話を交えて～
2023年度	大学教授	食産業に求められる持続可能性課題を考える

マテリアリティ

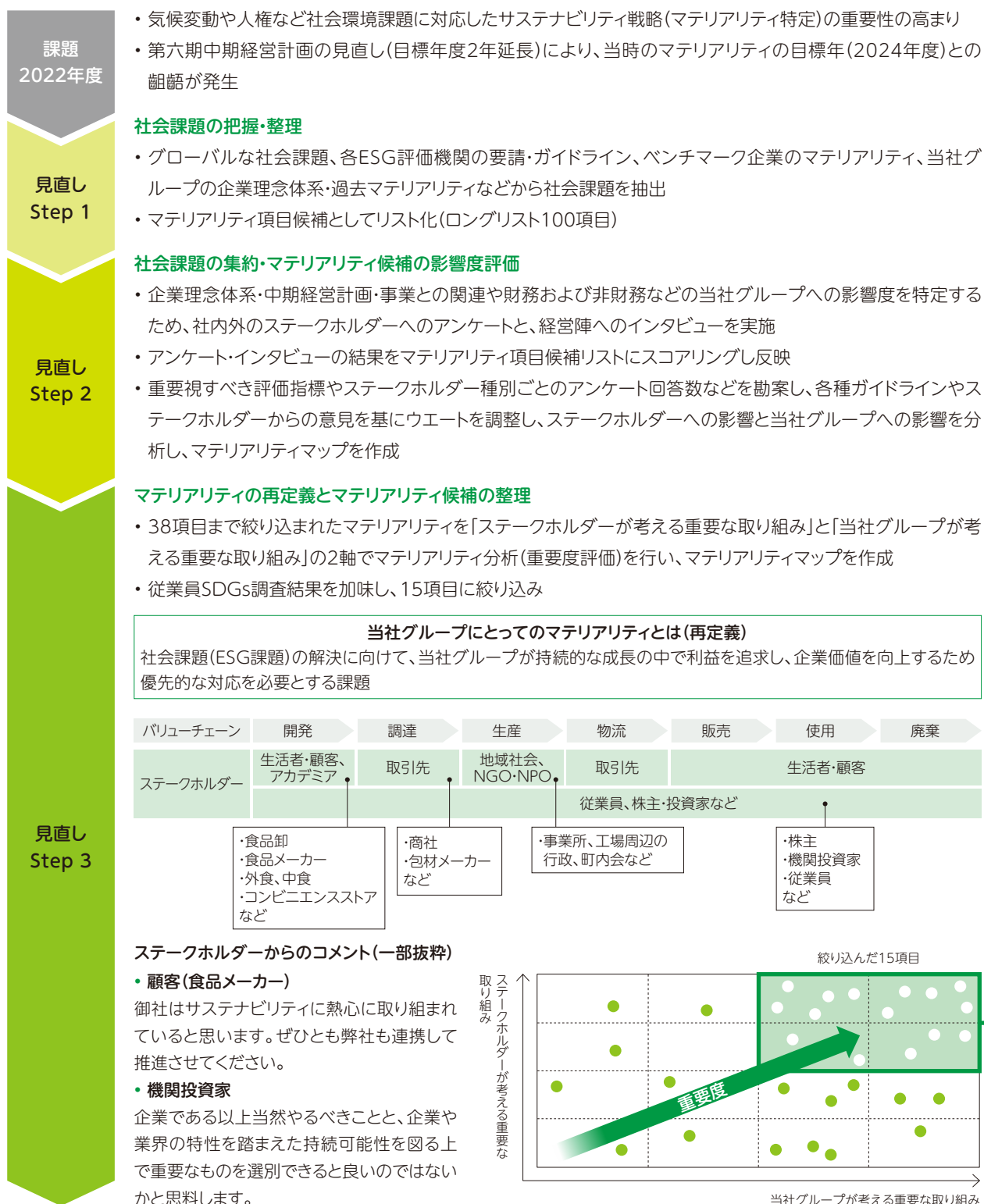


マテリアリティの特定プロセス

<https://www.j-oil.com/sustainability/materiality/process.html>

マテリアリティは当社グループの重要課題であり、2030年度の目指すべき姿に向けて中長期的に取り組んでいます。2022年度の中期経営計画の期間延長に伴いマテリアリティの見直しを実施し、2024年度から現在のマテリアリティに基づき施策を推進しています。今後も社会環境の変化などに応じて、マテリアリティの見直しを検討します。

2022-2023年度に実施したマテリアリティの見直しステップ(特定プロセス)



再定義
Step 4
2023年度

経営陣による妥当性の検証とマテリアリティの特定

- マテリアリティ候補15項目の妥当性を取締役が討議し、経営会議での審議を重ね最終的に四つのマテリアリティを特定
- 経営会議で決議後、取締役会への報告・承認

特定した四つのマテリアリティ

事業戦略に関わるマテリアリティ

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

事業基盤に関わるマテリアリティ

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

マテリアリティに基づくサステナビリティ委員会の取り組み

主なテーマ、活動目標	事業戦略に関わるマテリアリティ		事業基盤に関わるマテリアリティ	
	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
気候変動への対応				
- Scope1、2排出量削減 (2030年度50%削減(2013年度比)) - Scope3排出量削減目標の設定 - TCFD^{※1}の枠組みに沿った開示 - 気候関連の移行計画の策定・開示	■			■
水資源の保全				
市水・工業用水使用量削減 (2030年度30%削減(2019年度比))	■			
生物多様性の保全				
- 基本方針の策定 - 経営・事業活動への組み込み	■			
サステナブル調達深化				
- サステナブル調達方針への同意書取得推進 - SAQ^{※2}や対話などによるコミュニケーション強化 - パーム農園までのトレーサビリティ率の向上 (2030年度100%)	■			■
環境配慮型商品開発の推進				
- 低負荷商品比率の向上(2030年度100%) - プラスチック廃棄ゼロ(2030年度)	■	■		
人権の尊重				
- 人権デューデリジェンスの実施 - 社外向け苦情処理メカニズムの運用 - 人権尊重の理解と浸透	■		■	

※1 気候関連財務情報開示タスクフォース

※2 グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)により作成された各業界共通の「CSR調達セルフ・アセスメント・質問票」。国際的規範に基づき、人権の保護、不当な労働の排除、環境への対応、腐敗の防止の4分野に関わる10原則を反映した設問で構成されている。

マテリアリティの進捗状況

分類	マテリアリティ	主な2030年度ゴールイメージ・定量目標
事業戦略に関わるマテリアリティ	食の安定供給による持続可能な社会の実現	<サステナブル調達に関して> ・サステナブル調達の進化 ・パーム農園までのトレーサビリティ率100% <気候変動対策に関して> ・気候変動に関する社会課題解決に貢献し、持続的な成長を実現 ・CO₂排出量50%削減(Scope1、2、2013年度比) <研究開発に関して> ・動物性や植物性たんぱく源の多様化に対応する素材の拡充や、アプリケーションの提供により拡大するたんぱく質需要の安定化への貢献 ・多様化するたんぱく源のニーズに対応した植物性食品素材の拡充 ・畜肉・水産原料を代替する植物性食品素材を拡充し、多様化するニーズに応じたアプリケーションを提供し、畜肉・水産資源の保持に貢献 ・畜肉・水産原料の機能・テクスチャーを代替する植物性食品素材の拡充 <製品に関して> ・「おいしさ長持ち」の観点からフードロス削減や作業効率向上による低負荷の実現 ・サステナブル製品またはお客さまの声活用製品の開発比率70% <サステナブル物流に関して> ・フィジカルインターネット^{※4}実装に向けた着実な準備 <社会貢献活動に関して> ・社会貢献活動の強化、費用増大(経常利益の1%)
	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	<品質管理に関して> ・品質・食品安全に関する国内外の関連法規動向や食品業界の事例、顧客などによる当社への品質関連の監査結果などの情報と、顧客ニーズを活用した継続的な改善による品質および食品安全マネジメントシステムのさらなる深化 ・食品安全マネジメントシステムの拡張 ・製品回収ゼロ、重大品質ご提起ゼロの継続 <研究開発に関して> ・基礎体力の維持・向上を通じた免疫力向上、健康不全の未然防止などへの寄与につなげる、油脂や油脂に含まれる成分をアピールできる技術の確立 ・心身共に健康な状態を維持するため、さまざまなエビデンスに基づいた製品を開発 ・フレイル(虚弱)など高齢者の健康課題に対する、栄養機能性成分による改善機能提供(対象者のステータスに応じた最善策の提供による) ・最終消費者のニーズ(健康面の実情などによる)に合わせた、機能素材の開発・提供 ・植物性の持つ良さを活かし多様なライフスタイルに対応した「おいしくて健康的な食品・素材」の提供 ・自社保有素材を活かした製品の事業化実現 ・生活習慣病など健康に関する課題解決のための機能性素材、食品の提供。その評価・開発へのフィードバックによる、顧客ベネフィットの継続的向上
事業基盤に関わるマテリアリティ	多様性の尊重と従業員の働きがい向上	<人的資本と多様性に関して> ・経営メンバーと従業員の対話強化
	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して> ・取締役会の実効性向上 ・企業価値向上に資するコーポレートガバナンスの実現 ・ステークホルダーエンゲージメントの向上 ・経営基盤強化と組織風土改革による企業価値の向上 ・重大違反件数0件 ・エンゲージメントサーベイ(コンプライアンス領域)肯定割合90%以上 <リスクマネジメントに関して> ・平時における適切なリスク管理と有事における的確な対処による企業価値の向上 ・経営環境の変化や社会情勢などを捉えた経営リスク管理プロセスの着実な実行 <メディア戦略に関して> ・事業の拡大、会社の成長に合わせたメディア戦略による企業価値向上

※1 持続可能なパーム油のための円卓会議

※2 油脂1グラム中に含まれる遊離脂肪酸を中和するのに必要な水酸化カリウムのミリグラム数と定義され、劣化の度合いを表すことから、食品業界では油脂を廃棄する際の指標として広く用いられている

※3 テスト店舗での使用実態の平均値 当社調べ(使用条件により効果は異なる)

※4 トラックなどの輸送手段と倉庫のシェアリングによる稼働率向上と燃料消費量抑制によって、持続可能な社会を実現するための革新的な物流システム



2025年度実績

<サステナブル調達に関して>

- ・パーム油ミルまでのトレーサビリティ率100%維持
- ・パーム農園までのトレーサビリティ率83.0%(2025年1-12月の実績)
- ・RSPO^{*1}認証油の購入比率23.5%(2025年1-12月のグループ会社PFを含んだ実績)

<気候変動対策に関して>

- ・CO₂排出量39%削減(Scope1、2、2013年度比)

<研究開発に関して>

- ・畜肉・水産原料の価格高騰や調達不安定化を背景とした顧客ニーズに対応するため、動物性たんぱく質の代替を可能とする植物性食品素材の開発拡充を推進
- ・スターチを基盤とした植物性食品素材について、用途別に求められる顧客ニーズと機能評価を進め、新規素材開発およびアプリケーション提案の幅を拡大
- ・植物性食品素材を利用した畜肉製品の需要拡大に対応するため、たんぱく源機能に加え、食感・風味改善機能を併せ持つ素材の開発ならびに用途評価を実施

<製品に関して>

- ・長持ち機能の「SUSTEC[®]」技術を用いた業務用製品の長持ち油「長徳[®]」シリーズの酸価^{*2}上昇抑制機能を3割^{*3}にアップ。また、業務用油脂製品の賞味期限を「年月」表示へ変更するとともに、賞味期間も延長
- ・「低負荷」価値を実現するため、製品の設計・開発段階から環境ガイドラインに基づくチェックシート運用を行い、新商品開発時にチェックを実施

<サステナブル物流に関して>

- ・業界動向の把握を実施
- ・フィジカルインターネットの前提となるデジタル化について、デジタル化が遅れている業務領域を中心に、業界他社と共に検討を開始

<社会貢献活動に関して>

- ・社会貢献活動の強化、2025年度社会貢献活動支出額11百万円

<品質管理に関して>

- ・新たにISO9001認証を営業部門で取得し、コーポレート機能を含む原料調達(購買)から製品提供(販売)に至るまで、一貫した品質マネジメントシステムに深化
- ・製品回収ゼロの継続、重大品質ご提起ゼロの達成

<研究開発に関して>

- ・機能性表示食品の開発、拡充を実施するとともに心身の健康維持・増進に有効な成分探索および商品化検討を継続。また、自社保有植物素材のこれらへの適用についても随時検討を継続

<人的資本と多様性に関して>

- ・経営メンバーと従業員の対話会44回

<コーポレートガバナンスに関して>

- ・中長期戦略テーマなどを基軸とした取締役会アジェンダセッティングの強化
- ・グループコンプライアンス強化(コンプライアンス研修、e-ラーニングの実施など)
- ・内部通報制度(ヘルプライン)に関する啓発強化
- ・重大違反件数0件
- ・エンゲージメントサーベイ(コンプライアンス領域)肯定割合77%

<リスクマネジメントに関して>

- ・経営リスク委員会にて、次年度経営リスクを特定するとともに、各リスクのリスク管理責任者を指名
- ・経営リスクの特定にあたり、全執行役員に対するアンケートおよびトップインタビューを実施し、経営幹部のリスク認識を反映
- ・対策の実効性を高めるため、経営リスク委員会で重点的に討議する経営リスクを選定、半期に1回、経営リスク委員会でモニタリング

<メディア戦略に関して>

- ・メディア露出拡大およびコーポレートWebサイトにおけるコンテンツ拡充などを通じた情報発信を強化

環境負荷低減に向けた取り組み

当社グループは、自然の恵みを活かした事業を通じ、「おいしさ×健康×低負荷」で人々と社会と環境へのよこごびを創出することを目指すべき未来(ビジョン)に掲げています。その実現に向け、喫緊の課題である気候変動への具体的な対策として、環境負荷の低減を重要な経営課題と位置付けています。温室効果ガス(GHG)の削減や廃棄物の削減・再資源化、プラスチック使用量の削減などに取り組み、バリューチェーン全体で環境負荷の低減を推進することで、循環型社会の実現に貢献していきます。



J-オイルミルズグループ 環境方針

https://www.j-oil.com/sustainability/materials2/policy_environment_3.pdf

気候変動対応

当社は、2020年11月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同を表明し、同提言に基づく情報開示を推進しています。気候変動は当社グループの事業活動に重要な影響を及ぼすと認識しており、サプライチェーン全体の観点から気候関連のリスクと機会を整理・評価しています。これらを踏まえ、中長期的な企業価値の向上に向けた取り組みを進めています。

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傘下の該当分科会において、気候変動によるリスクと機会の分析、対応策の検討を行っています。検討結果は、取締役会、経営会議に報告し、取締役からの意見や助言を反映しています。

Ref. P.41 サステナビリティ推進体制図

戦略

気候変動によるリスクと機会の特定

気候変動を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

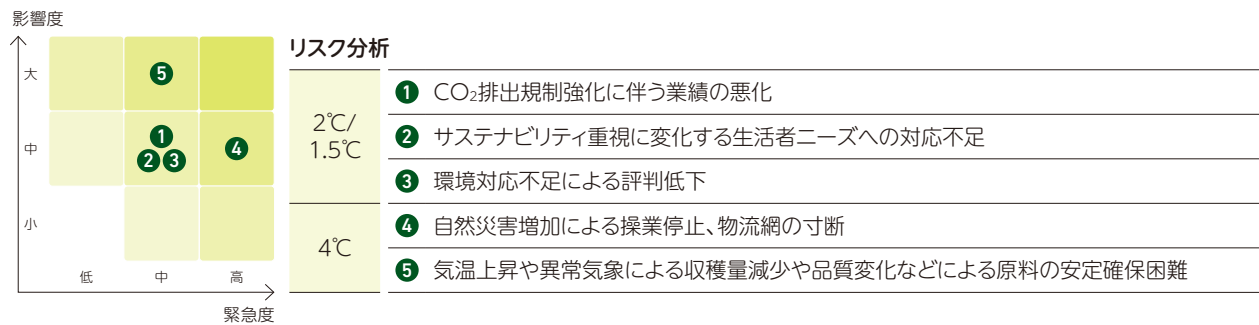
気候変動の主なリスクと機会について、業績への影響度と緊急度の2軸で評価を実施しました。今後、優先度の高い項目から財務影響評価の拡充と深化を図るとともに、引き続き対応策の検討を行います。



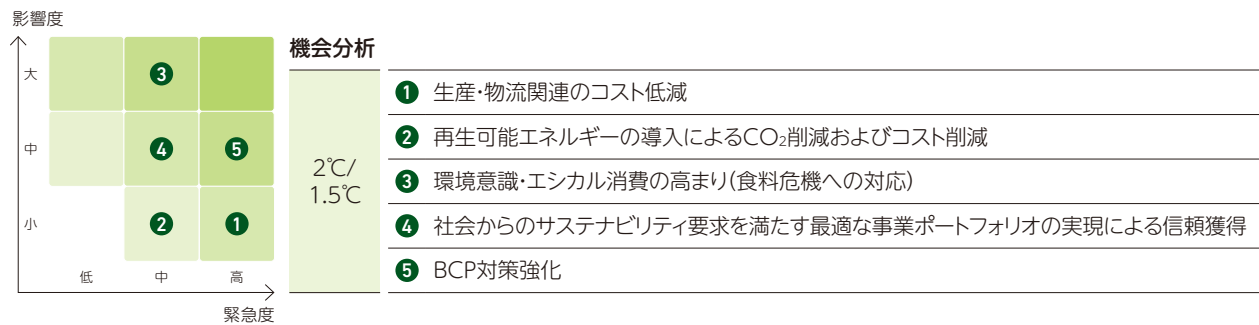
TCFD提言に基づく情報開示

https://www.j-oil.com/sustainability/environment/climate_change/tcf.html

リスクマップ



機会マップ



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)

影響度：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)

影響度：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

緊急度：中：5年以内

緊急度：低：5年超

サプライチェーンにおける主なリスクと機会および対応の方向性

主なリスクと機会			主な対応の方向性
上流	直接操業	下流	
- 気候変動による収穫量減少や品質変化に伴う原料調達リスク・製造コストの増大 - 調達先の多様化・強靱化による供給安定性と競争力の向上	- 自然災害や規制強化による操業の停止 - エネルギーコストやリスク対応コストの増加 - 省エネ推進によるCO₂削減およびコスト削減 - 信頼獲得による売上拡大・株価向上	- サステナビリティ志向の消費者ニーズへの対応不足による販売減少 - 環境意識・エシカル消費の高まりに伴う低炭素製品の販売拡大	- CO₂排出量の削減 - 環境負荷低減製品の開発(長持ち油など) - プラスチックの廃棄削減(再生可能資源の利用促進など) - サステナブル調達の推進(大豆・パーム油の認証制度活用など)

気候変動が財務に与える影響

	主なリスクの説明	財務影響	主な対応(費用)
移行リスク 2℃/1.5℃シナリオ	排出量取引費用および炭素負担の増加	23億円/年 ^{※1}	CO ₂ 削減のための設備投資拡大費用(2025-2030年累計42億円)
	消費者ニーズ対応や製品需要対応の遅れによる売上減少	10億円以上 100億円未満	バイオマス材など切替費用(7億円/年)
物理リスク 4℃シナリオ	自然災害増加による生産拠点の操業停止	4億円/年 ^{※2}	生産拠点の台風・高潮対策の実施

※1 IEA: International Energy Agency(国際エネルギー機関)のNZEシナリオ(Net Zero Emission by 2050 scenario)における先進国の排出権取引価格の予測(2030年):140US\$/tに2025年度排出量ならびに期中平均為替相場を乗じて算出。排出量が2024年度から2025年度にかけて減少したためリスク金額はやや減少

※2 WRI: World Resources Institute(世界資源研究所)が公開している世界の水リスク評価ツールであるAquaductによるリスク評価に基づき損害金額を算出し、年間あたりの損害金額に置換

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。

当社グループの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傘下の該当分科会において、中・長期の視点で管理しています。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毎年行っています。議論された内容は四半期に1回、該当分科会が取締役会、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めます。

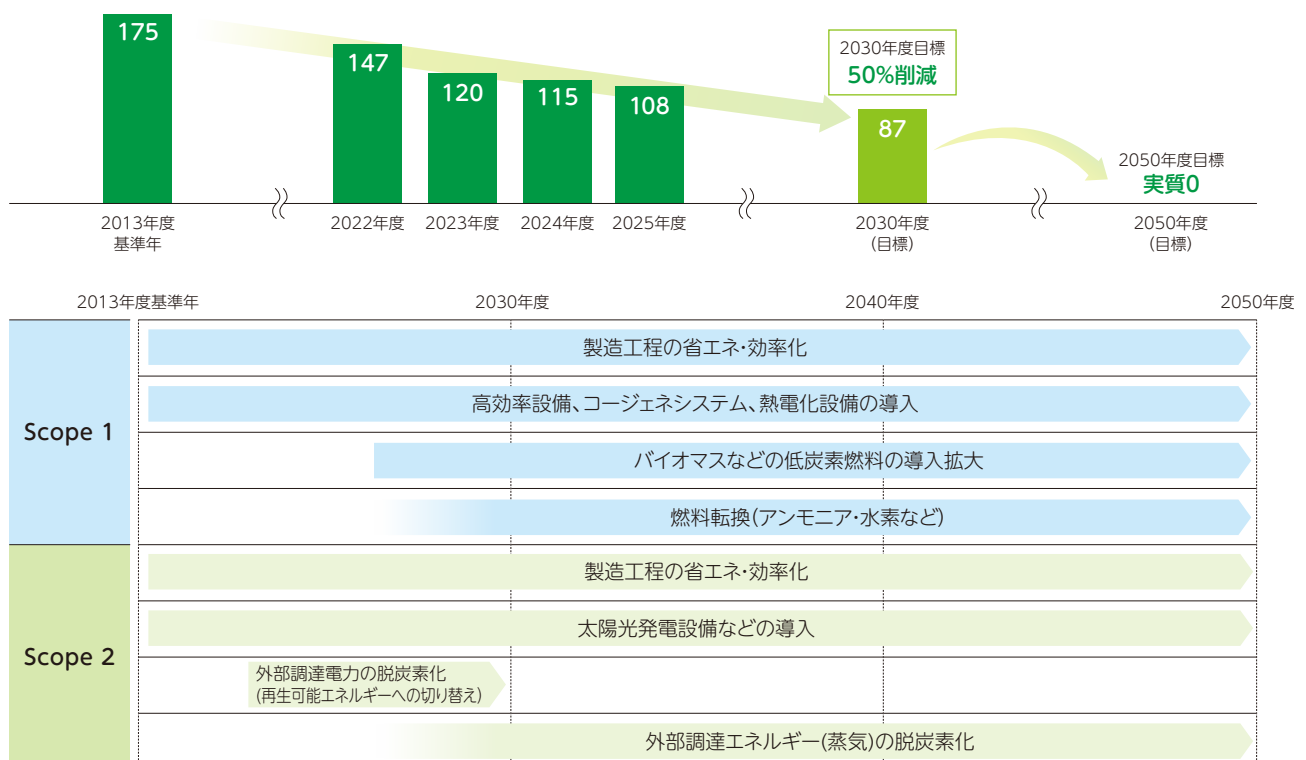
指標と目標

2030年度までにCO₂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います。また、購入する原材料や商品の製造に関するCO₂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)での削減も目指しています。排出量の多いカテゴリ1やカテゴリ4に関しては、

主要原料である大豆、菜種の生産段階における排出量情報について産地国団体から入手するなどして、算定精度の向上や削減目標の設定、削減方法について検討していきます。さらに、2023年4月に導入したインターナルカーボンプライシング(ICP)を活用し、CO₂排出削減に向けた投資および投資意思決定の促進を図っていきます。

2050年カーボンニュートラルに向けたロードマップ

CO₂排出量(単位:千t)



植物油副産物の再資源化によるエネルギー活用

当社は、油脂製造工程で発生する副産物の有効活用を推進しています。各工場の連携により、副産物を再資源化し、燃料原料として活用する仕組みを構築しました。これにより、廃棄物削減と収益向上を同時に実現するとともに、工場内のエネルギー利用を通じたCO₂排出量削減にもつなげています。

本取り組みは、既存設備や現場の知見を活かした資源循環の推進であり、環境負荷低減と持続可能な事業運営の両立に貢献しています。



資源循環の推進



資源循環

<https://www.j-oil.com/sustainability/environment/resource-efficiency.html>

生産拠点における資源循環

当社グループは、廃棄物削減と再資源化を推進し、ゼロエミッション^{※1}を実践しています。生産部門では、廃棄物の有価物化を推進し、再資源化率99.9%以上を維持しています。また、2030年度までに循環型社会の実現に向

け、化石燃料由来のプラスチックごみ削減に取り組み、資源利用効率の最大化を推進しています。

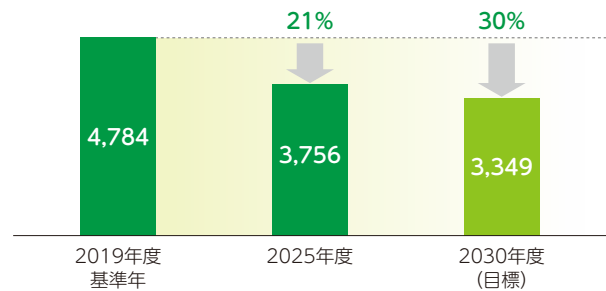
※1 当社グループにおけるゼロエミッションは、生産拠点から発生する産業廃棄物について、単純焼却・埋め立て処分を行わないこと(再資源化率99.9%以上)と定義しています。

水資源の保全

水は、原料作物の栽培や製品の製造工程など、サプライチェーン全体において不可欠な資源です。当社グループは、2030年度までに水使用量を2019年度対比で30%削減する目標を掲げ、水使用量の削減と水リスクの適切な管理を推進しています。生産部門では、効率的な利用と再利用を進めるとともに、国内生産拠点における水リスクの特定・管理を実施しています。さらに、サプライチェーン全体での水リスクの把握も推進し、持続可能な水利用の実現に取り組んでいます。

市水・工業用水使用量の目標と実績

(単位:千m³)



商品・容器を通じた取り組み ～低負荷商品開発～

当社は、地球環境、作業・労働環境、食資源枯渇の観点から低負荷商品の開発を推進しています。低負荷商品は、商品の中身や容器包装などがこれらの課題への対応に資するものと定義し、2030年度までに低負荷商品比率100%^{※2}を目指しています。容器包装では、「プラスチック廃棄ゼロ」を目指し、「紙らくパック[®]」シリーズの開発やモノマテリアル化^{※3}によるリサイクル化を推進しています。また、バ

イオマス樹脂や再生樹脂の活用、廃プラスチックの再利用、企業間連携によるリサイクル技術の開発を進め、プラスチック使用に伴う環境負荷の低減に取り組んでいます。

※2 当社定義に基づく ※3 単一素材による構成



人財戦略(CHROメッセージ)



事業ポートフォリオ高度化を支える
基盤としての人的資本を強化すること
で、人財戦略と経営戦略の一体化
による持続的成長を実現します。

執行役員 CHRO 人事・法務統括部長
山口 好司

経営と人財戦略の一体化

事業環境の変化が常態化する中で、戦略の実行力を高める源泉は「人財」にあります。当社ではこうした認識のもと、人的資本の高度化を経営の重要課題として位置付け、人財戦略の推進を加速させています。2025年度は人財戦略を経営基盤として明確に位置付け、その実行に向けた体制整備と運用の高度化を進めてきました。その一環として、人財委員会の設置により、人的資本を経営レベルで議論する体制を整備しました。これにより、人事施策を部門単位で最適化する従来の考え方から、経営人財育成、人財ポートフォリオ、要員計画などを統合的に議論し、全社戦略と連動した人財ポートフォリオを軸に意思決定を行う体制へと転換を進めています。また、マテリアリティや経営戦略との連

動を前提に、人財戦略を構造化して整理することで、施策間の一貫性確保を図っています。人財要件の定義、評価基準(コンピテンシーなど)といった共通言語を整備することで、属人的な判断に依存しない客観性・再現性のある議論ができる体制を構築しました。人財戦略と企業価値向上を結び付ける意思決定プロセスを構築し、経営人財の育成などの将来に向けた人財投資を進めています。

一方で、各人事施策の連動やKPIの設定・達成と企業価値向上との関係の可視化は、なお発展途上にあります。また、健康経営やDE&Iなどの重要テーマについても、取り組みの明確化や優先順位付けに加え、事業成長との関連性を定量的に示すことが今後の課題と認識しています。

エンゲージメント向上と組織の自律化

従業員と経営との対話を通じて、経営方針と現場の接続を強化し、組織としての方向性の共有を進めました。その結果、エンゲージメントスコアは全ての指標で前年を上回り、「経営への信頼」「仕事の達成感」に関連する設問などで改善が見られました。ウェルビーイングやインクルージョンの観点でも一定の進展が確認されています。

一方で、「戦略の浸透」「変革への適応」については依然として課題が認められ、経営戦略を現場の自律的な行動に落とし込む取り組みをさらに強化する必要があります。今後は、対話を起点とした双方向のコミュニケーションを深化させ、従業員一人ひとりが主体的に戦略を実行できる組織への転換を進めていきます。

人財育成と人財ポートフォリオの高度化

dXおよび事業ポートフォリオの高度化を通じた中長期的な成長の実現に向け、その推進を支える人財の育成基盤を整備しました。事業環境の変化に迅速に対応し、データに基づく意思決定や新たな価値創出を実現するためには、デジタルとビジネスを横断的に理解し、変革を推進できる人財の育成が不可欠です。全社員のデジタルリテラシー向上に加え、業務変革を担う人財および高度分析人財の育成を段階的に行うことで、組織全体のデジタル対応力の強化を図っています。経営人財については、人財プールと個別育成計画を策定し、育成・異動・登用・昇格を

一体的かつ計画的に運用しています。研究開発領域においても、スキルマップ・コンピテンシーなどを軸に現状を可視化し、教育計画・個別育成計画を整備し、必要人財の定義と育成・配置を中長期視点で一体的に運用する取り組みを先行的に進めており、今後はこうした取り組みを全社へ展開していきます。これらの取り組みを通じ、事業変革を支える人財投資を拡充するとともに、次期中期経営計画を見据えた全社的な人財ポートフォリオの具体化を進めています。

人権およびDE&Iに関する取り組み

人権の尊重は、サプライチェーンの安定確保やレピュテーションリスクの低減に加え、組織の持続的成長に直結する重要な経営課題と位置付けています。従業員ヒアリング、海外拠点調査、原材料調達におけるリスク評価などの導入を通じて対応を強化しています。また、外部ステークホルダーも利用可能な相談窓口の設置、救済プロセスの整備などにより実効性の確保を図っています。

DE&Iについては、多様なテーマに関する施策を体系的

に推進しています。働きやすさの観点などでは一定の進展が見られる一方で、インクルージョンの実現や多様な人財の価値発揮を企業競争力に結び付ける点については、引き続き課題が残っています。今後は、人権デューデリジェンスの高度化や、開示の充実を通じて、取り組みの透明性および説明責任の強化を図るとともに、各施策の成果を人財ポートフォリオや組織パフォーマンスと連動させることで、企業競争力向上への寄与を明確化していきます。

今後の展望

人的資本経営は、基盤構築の段階から戦略実行を支えるフェーズへと移行しつつあります。人的資本およびガバナンスの基盤を実装・運用段階へと進め、制度整備にとどまらず、人財配置・育成・評価に反映させることで、戦略と現場の行動の一体化を図ります。さらに、人事制度の高度

化やタレントマネジメントの強化を通じて、従業員一人ひとりが戦略を自らの業務として実行できる組織への転換を進めます。今後も、人財を起点とした経営の高度化を通じて事業ポートフォリオ高度化の実行力を高め、持続的な企業価値向上の実現を目指します。

Joy for Life

食で未来によるこびを

「変革」および「創造」を持続的に「推進」できる人財

重点テーマ

人財戦略・組織文化

健康経営・ウェルビーイング

DE&I

施策

サクセッションプランの策定・実行

経営人財育成の設計・実行

価値創出につなげられる体制構築

多様な働き方支える環境の構築

報酬制度の再設計

国内外ローテーションの拡充

キャリア形成支援施策の体系化

エンゲージメント向上の実行

従業員エンゲージメントによる成果の可視化

当社グループは、次期中期経営計画の実現を支える原動力を「人財」と位置付け、人的資本経営の中核指標としてエンゲージメント向上に取り組んでいます。2025年度はエンゲージメントスコアが前年度を上回り、経営への信頼や戦略の浸透、変革への適応に関する評価の改善が確認されました。今後は、事業変革と個々の業務とのつながりへの理解を深め、自律的な行動変容を促進するため、対

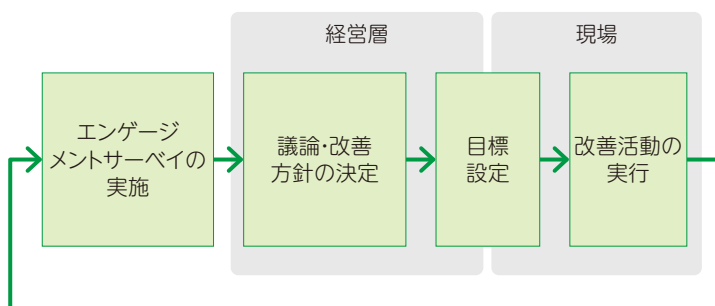
話を重視したマネジメントや1on1、キャリア形成支援を強化します。人的資本への継続的な投資を通じて、人財の成長、組織力の向上、イノベーション創出を実現し、持続的な企業価値向上につなげていきます。



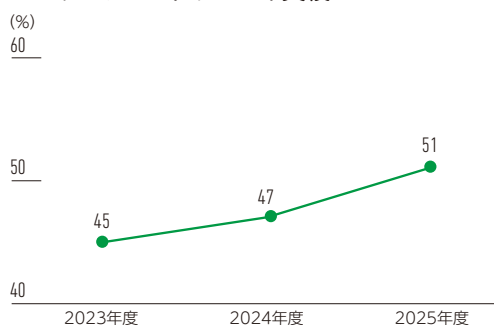
人財戦略

https://www.j-oil.com/sustainability/social/human_capital/about_strategic_personnel.html

エンゲージメントサーベイ推進サイクル



エンゲージメントサーベイ実績



価値創造を牽引する人財を育成する取り組み

当社グループは、価値創造を牽引する人財の育成を重要な経営課題と位置付けています。人財委員会を中核に、経営人財・次世代リーダー・専門人財の選抜、育成、配置を一体的に推進するとともに、dX・事業変革を担う人財の育成やリスキリングを強化しています。また、挑戦的な配置や部門横断の経験を通じて成長機会を提供し、従業員一

人ひとりの価値創出力を最大化しています。これらの取り組みを通じて、変化に対応しながら持続的な成長と企業価値向上を実現できる人財基盤の強化を進めています。



人財育成

https://www.j-oil.com/sustainability/social/human_capital/human_development.html

一人ひとりの成長を支援するキャリア開発

Ref. P.79 非財務データ

社員一人ひとりが自らの強みや専門性を高め、主体的にキャリアを切り拓くことができるよう、キャリア開発支援を強化しています。職務経験の拡大につながるローテーションや挑戦機会の提供、公募制度の利用促進を充実させ個人のキャリア形成を支援しています。また、上司とのキャリア対話を通じて、多様な成長機会の創出に取り組んでいます。さらに、個々の志向や適性に応じた育成・配置を

推進し、社員の成長と組織の成果創出を両立させています。これらの取り組みにより、一人ひとりの価値創出力を高め、持続的な企業価値向上を支える人財基盤の強化を図っています。



人財育成

https://www.j-oil.com/sustainability/social/human_capital/human_development.html

研修プログラム全体像

	新入社員	一般従業員	マネジメント
リーダー育成		他流試合研修	次世代経営人財育成
スキル強化		思考力強化プログラム 選択型研修	
キャリア自律	2年目フォローアップ	若手キャリア研修	ミドルシニア研修
階層別	新入社員	昇格者 グループ合同研修	新任管理職 メンタルヘルス

多様な人財が活躍できるDE&I Ref. P.79 非財務データ

多様な人財がそれぞれの強みや専門性を発揮し、価値創造につなげることができる組織の実現を目指し、DE&Iを重要な経営課題として推進しています。事業戦略と連動した人財ポートフォリオの構築に加え、キャリア開発、両立支援、健康経営、人権尊重を一体的に推進することで、多様な人財が安心して活躍できる環境整備を進めています。制度・仕組みの整備にとどまらず、多様な価値観や経験を組織の力へと転換し、イノベーション創出と持続的な企業

価値向上を支える競争力の源泉としてDE&Iを深化させていきます。

2025年度実績(単体)

女性管理職比率

9.2%

(目標: 2030年度20.0%)

男性育児休業等取得率※

103.7%

(目標: 2026年度100%)

※配偶者が出産した男性従業員のうち、育児休業などを利用した男性従業員および育児目的休暇制度を利用した男性従業員の割合



DE&I

https://www.j-oil.com/sustainability/social/human_capital/diversity_inclusion.html

PRIDE指標シルバー獲得

LGBTQ+に関する研修やイベントへの参加を含む啓発活動、同性パートナーシップ制度の導入、社内相談窓口の設置など、多様性を尊重する取り組みを推進しています。これらの活動が評価され、「PRIDE指標2025」シルバーを獲得しました。



LGBTQ+に関する合同イベントへの参加

心身の充実を支援する健康経営の促進 Ref. P.79 非財務データ

従業員一人ひとりが心身共に健康で、いきいきと活躍できる環境づくりを重要な経営課題と位置付けています。ワークライフバランスの推進と過重労働の防止に向け、システムログを活用した労働時間のモニタリングや働き方の見直しを進めています。また、2025年度には「リチャ

ジデー」を導入し、有給休暇やフレックスタイムを活用した心身のリフレッシュを促進しています。さらに、産業医や専門家と連携し、メンタル・フィジカル両面から従業員を支援することで、健康経営の充実とウェルビーイングの向上を図り、持続的な企業価値向上につなげています。



6年連続「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に認定

https://www.j-oil.com/press/article/260327_008064.html



健康経営

https://www.j-oil.com/sustainability/social/human_capital/health_management.html

人権の尊重

基本的な考え方と推進体制

当社グループは、人権の尊重を事業活動の基盤とし、持続的な企業価値向上を支える重要な経営課題と位置付けています。「J-オイルミルズグループ人権方針」に基づき、サプライチェーン全体で人権尊重を推進するとともに、多様な人財が安心して能力を発揮できる環境整備を

通じ、企業競争力の向上につなげていきます。活動はサステナビリティ委員会傘下の人権部会を中心に推進し、その内容を経営会議および取締役会へ定期的に報告することで、人権リスクの適切な管理と取り組みの実効性向上に努めています。



人権方針

https://www.j-oil.com/sustainability/materials2/policy_human_rights.pdf



人権尊重

<https://www.j-oil.com/sustainability/social/humanrights.html>

これまでの実績とロードマップ

			～2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度～
人権方針			策定・浸透		一部改定			
人権デューデリジェンス	人権影響評価		影響評価	課題への対応・是正	影響評価		課題への対応・是正	
		サプライヤー	影響評価・対話				ライツホルダーとのエンゲージメント	
			外国人技能実習生	パーム油(マレーシア)	大豆(ブラジル)			
		SAQ*の結果に基づく対話	SAQ*の結果に基づく対話の継続と対象先拡大					
	従業員			人権に関する実態調査	ハラスメント実態調査			
	情報開示							
	リテラシー向上	人権教育						
苦情処理メカニズム	外部ステークホルダー			方針整理		外部相談窓口設置	拡大・運用改善	
	従業員	構築・運用改善						

※ グローバル・コンバクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)により作成された各業界共通の「CSR調達セルフ・アセスメント・質問票」。国際的規範に基づき、人権の保護、不当な労働の排除、環境への対応、腐敗の防止の4分野に関わる10原則を反映した設問で構成されている。

サプライチェーンにおける人権尊重の取り組み

当社グループは、「サステナブル調達方針・調達基準」に基づき、サプライチェーン全体での人権尊重を推進しています。主要サプライヤーへのSAQによる人権リスク評価を継続的に実施し、対象を順次拡大するとともに、評価結果のフィードバックや対話による改善に取り組んでいます。また、原料原産国への訪問時には、サプライヤーとの対話を通じて人権リスクに関する状況を確認し実態把握に努めています。



原料産地におけるサプライヤーとの対話

人権教育

当社グループでは、人権方針の浸透と人権尊重を実践する組織文化の醸成に向け、全従業員を対象とした人権教育を継続的に実施しています。2025年度は、サプライチェーン全体における企業の人権尊重責任をテーマに、事業活動が及ぼす人権への影響や企業に求められる責任への理解を深めました。今後も、一人ひとりが人権課題を自らの業務として捉え行動できる職場環境の定着を図っていきます。

人権デューデリジェンスの取り組み

当社グループは、人権侵害リスクの特定・評価、予防・是正・軽減措置の実施、その結果の検証・開示までを含む一連のプロセスを継続的に実施し、人権デューデリジェンスの高度化に取り組んでいます。これまでの取り組みを踏まえ、第三者機関の支援を受けながら、国際的な指針や国内ガイドラインなどを参考に、自社の事業活動およびサプライチェーンを対象としたスコーピングを実施しました。スコーピングでは、人権リスクおよび事業重要性を踏まえ、重要コモディティを特定しました。今後は、特定した重要コ

モディティにおける人権リスクに加え、自社事業における人権リスクについても深刻度および発生可能性の観点から評価し、優先的に取り組むべき人権課題を特定します。その上で、重点課題に対する予防・軽減措置を推進するとともに、その取り組みを適切に開示することで、透明性と説明責任の向上を図り、事業リスクの低減とサプライチェーンの安定確保を通じて、持続的な企業価値向上につなげていきます。

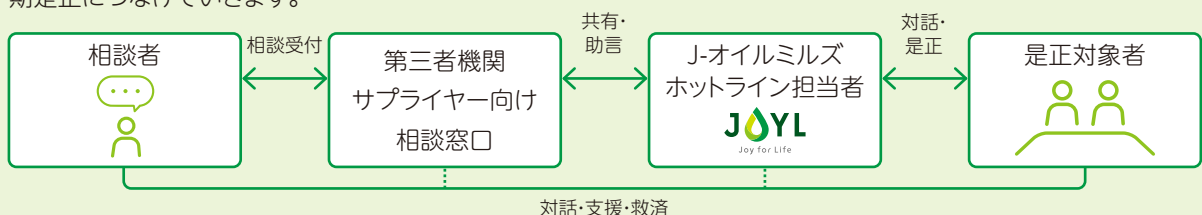
人権リスクおよび事業重要性を踏まえた重要コモディティの特定

重要コモディティの特定にあたっては、人権リスクの深刻度に加え、当社グループの調達量や調達先国などを踏まえ、総合的な評価を行っています。

リスク評価	原料	主な人権リスク	リスク評価結果の理由(リスクの背景・発生要因)
高	大豆	土地権利・先住民問題	主要原料であり、ブラジルにおける農地開発に伴う人権リスクが懸念されている
高	パーム油	児童労働・強制労働・先住民族問題	社会的注目度が高く、多方面における人権リスクが指摘されている
中	ごま油	児童労働・強制労働	アフリカなど高リスク国の小規模農家中心の労働集約型サプライチェーンであり、認証制度・管理体制が未整備
低	コーン油	児童労働	米国・ブラジルにおける機械化によりリスクが低下傾向にあり、調達状況を踏まえリスクは限定的
低	やし油	児童労働	小規模農家・集荷構造により児童労働が発生し得るが、深刻度や調達状況を踏まえリスクは限定的
低	キャッサバ	強制労働(移民)	タイにおける移民労働者の強制労働リスクは指摘されるが、ほか原料との比較や調達状況を踏まえリスクは限定的
低	米油	児童労働	ブラジルなどにおいて児童労働が報告されるが、ほかの調達国を含めた調達状況を踏まえリスクは限定的
軽微	菜種	重大な人権リスクなし	北米を中心に法規制・農業管理体制が整備されており、リスクは軽微
軽微	オリーブオイル	強制労働(移民)	欧州で一部移民労働者の強制労働リスクが報告されるが、EU域内の労働・人権規制整備により、リスクは軽微
軽微	その他油脂	重大な人権リスクなし	重大な人権リスクは確認されていない

外部相談窓口の設置

当社は、人権尊重の実効性向上に向け、第三者機関が運営する外部相談窓口を設置しています。本窓口は、当社グループ事業に関わるサプライヤーの従業員が、人権や労働に関する懸念事項に安心して利用できる救済メカニズムとして運用しています。今後は対象範囲の拡大を進め、サプライチェーン全体における救済へのアクセス向上と早期是正につなげていきます。



価値創造を支えるバリューチェーン

当社グループは、食を支える企業として、原料産地からお客さまへ至るバリューチェーン全体で価値を創造しています。社会に欠かせない油の安定供給を担う責任のもと、多様なステークホルダーとのつながりを強みに、持続可能な食の未来に貢献していきます。



調達

持続可能な調達と適正なコスト管理

持続可能な調達の実効性を高めるため、最適な産地から適正なコストで原料を調達するとともに、「サステナブル調達方針・調達基準」「大豆調達方針」「パーム油調達方針」を定め、各種方針に沿った原料調達を推進しています。



主な原材料と生産地

大豆

- アメリカ
- ブラジル

菜種

- カナダ
- オーストラリア

オリーブオイル

- スペイン

パーム油

- マレーシア



サプライチェーンマネジメント

https://www.j-oil.com/sustainability/supply_chain/



サステナブル調達方針・調達基準

https://www.j-oil.com/sustainability/materials2/policy_csr_procurement_rev.pdf



大豆調達方針

https://www.j-oil.com/sustainability/materials2/policy_soy_rev.pdf



パーム油調達方針

https://www.j-oil.com/sustainability/materials2/policy_palm_oil_rev.pdf



開発

多様なニーズへの対応による 付加価値の創出

油脂・油脂加工品、粉末油脂、スターチ、たんぱくなどの食品素材と加工技術の知見を融合し、お客さまの多様なニーズに応える「おいしさデザイン®」を核とした研究開発に取り組んでいます。

アプリケーション・研究開発拠点

東京、横浜、静岡、神戸



2027年1月完成予定の新研究開発拠点
(外観イメージ図)



J-オイルミルズの研究開発

https://www.j-oil.com/research_and_development/



生産・品質管理

安全安心で高品質な製品の提供

当社グループの「品質方針」に従い、法令遵守の徹底に努めています。また、持続可能で競争力のある生産・供給ネットワークを構築することで、安全安心で高品質な商品を安定的に供給しています。



国内生産拠点、生産品目

- 千葉工場(油脂、油糧(ミール))
- 浅羽工場(大豆機能性素材)
- 横浜工場(油脂)
- 神戸工場(油脂、油糧(ミール))
- 静岡事業所(油脂、油糧(ミール)、マーガリン、粉末油脂、スターチ)
- 若松工場(大豆シート食品など)

油糧(ミール)の用途

大豆や菜種などの油を搾った後の油糧(ミール)は、しょうゆや味噌、配合飼料、肥料などの原料として、幅広く活用されています。

国内の油糧(ミール)製造量シェア*

約 **30%**

※シェアは農林水産省「油糧生産実績調査」(2025年度)より当社推定



安全と安心の追求

https://www.j-oil.com/food_safety/



品質方針

https://www.j-oil.com/sustainability/materials2/J-Oilmillsgroup_Quality_policy_250401.pdf



物流

安定供給を支える効率的で持続可能な物流ネットワーク

製品供給における物流ネットワークを構築し、安定供給を支えています。効率性の向上や環境負荷の低減に配慮しながら、持続可能な物流体制の強化に取り組んでいます。



自主行動計画

https://www.j-oil.com/sustainability/materials2/butsuryu_koudoukeikaku.pdf



パートナーシップ構築宣言

<https://www.biz-partnership.jp/declaration/128928-05-01-tokyo.pdf>



販売

お客さまニーズを捉える営業力と全国・世界へ届けるネットワークの構築

素材、技術力、顧客接点・リーチ力を融合し、「おいしさ×健康×低負荷」を具現化するソリューション提案でお客さまの課題解決に貢献します。

国内事業拠点

- 本社・東京支社
- 北海道支店
- 北陸支店
- 名古屋支社
- 東北支店
- 中四国支店
- 大阪支社
- 関東信越支店
- 九州支店

海外事業拠点

- J-OIL MILLS (THAILAND) Co., Ltd.(タイ)

業務用油脂

国内の業務用植物油販売量シェア*

約 **40%**

※シェアは主要企業ベースの国内販売量(日刊経済通信社調べ2025年度)より当社推定



長持ち油 調味・調理油

家庭用油脂

国内の家庭用植物油販売量シェア*

約 **20%**



ベーシックオイル プレミアムオイル オリーブオイル

パーム油トレーサビリティ調査



サプライチェーンマネジメント

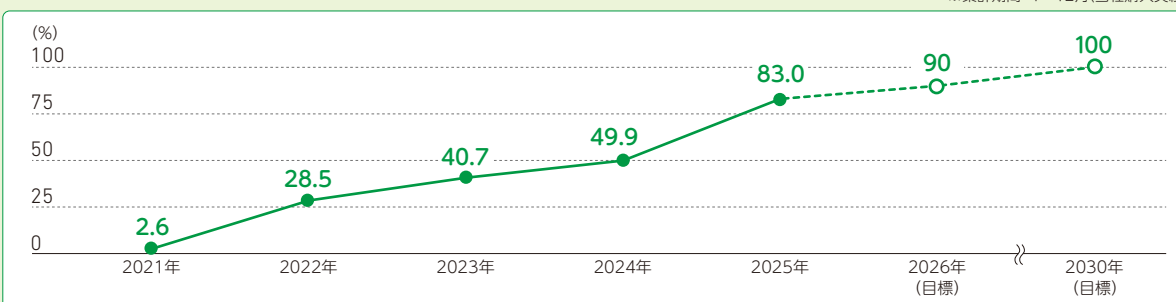
https://www.j-oil.com/sustainability/supply_chain/

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、トレーサビリティの強化に取り組んでいます。2030年の農園までのトレーサビリティ率100%達成に向け、2026年は90%を目標としています。



農園までのトレーサビリティ率

※集計期間: 1~12月(当社購入実績)



自然資本・生物多様性への対応



生物多様性

https://www.j-oil.com/sustainability/environment/initiatives_for_biodiversity.html

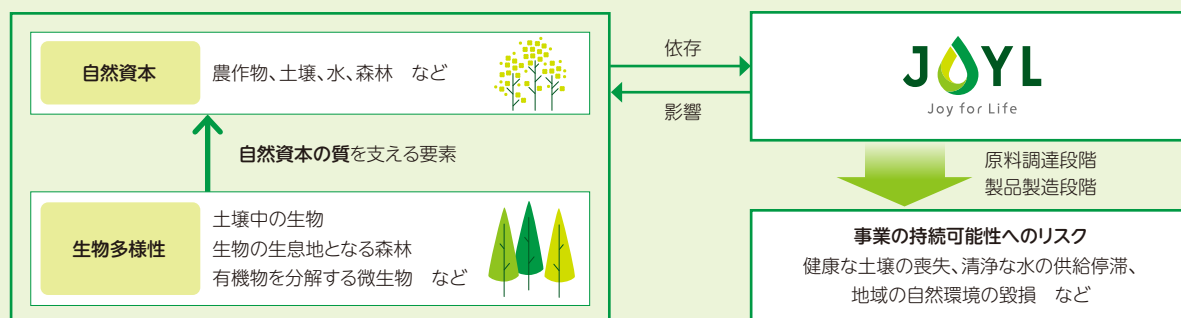
当社グループの事業は、農産物の利用や事業拠点における水資源利用などを通じて自然資本および生態系サービスに依存する一方、事業活動を通じて一定の影響も及ぼしています。このため、自然資本・生物多様性は事業の持続性にとって重要な経営課題であると認識しています。

こうした認識の下、原料調達から製造・販売に至るサプライチェーン全体において、当社グループ事業と自然資本・生物多様性との関係性の整理・分析を進めています。

2026年度には、サステナビリティ委員会の傘下に「生物多様性分科会」を新設し、基本方針の整理とともに、経営および事業活動への段階的な組み込みに向けた基盤整備を進めています。

今後は、本体制の下で当社グループ事業との関係性の理解をさらに深め、持続可能な原料調達および環境負荷低減の取り組みと連動させながら、自然資本・生物多様性への対応を着実に推進していきます。

自然資本・生物多様性と当社グループ事業との関係



ステークホルダーエンゲージメント

当社グループは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するために、ステークホルダーの皆さまの声を経営に適切に反映することは重要な経営課題の一つであると認識しています。皆さまとの対話を通じて社会からの期待や要請に応え、より発展的な取り組みを推進することで、サステナブルな社会の実現に貢献していきます。

Ref. P.42 マテリアリティ

Joy for Life

食で未来によるこびを

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

取引先

従業員

株主・投資家

生活者・顧客

地域社会



アカデミア

NPO・NGO など

対話・協働事例



ステークホルダーとの対話

https://www.j-oil.com/sustainability/dialogue_with_stakeholders.html

株主・投資家

持続的な成長および中長期的な企業価値向上に資するよう、株主との建設的な対話に取り組んでいます。2025年度は定時株主総会のほか、決算説明会を4回、投資家やアナリストとの個別面談を34回実施しました。対話を通じて得られた意見は経営陣へ共有し、必要に応じて取締役会へ報告するなど、経営に反映しています。

Ref. P.38 投資家との対話を通じた価値創造のサイクル



2026年3月期 通期決算説明会

地域社会

油脂に関する知識や技術を活かし、食育活動を推進しています。2025年8月には、夏休み食育体験イベント「子ども和食セッション」に出展しました。本イベントでは、「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、歴史に関するパネル展示などを通じて、植物油をより身近に感じていただく機会を提供しました。



食育体験イベント

従業員

経営メンバーと従業員との双方向コミュニケーションを重視し、経営方針や企業理念体系の浸透に努めています。全従業員を対象に直接対話する機会を設け、より活発で率直な意見交換を促進しています。2025年度は計44回の対話会を開催し、会社の目指す方向性や経営課題について議論を重ね、従業員の声を経営に活かす取り組みを推進しました。



経営メンバーと従業員との対話会