

グローバル油脂・加工油脂

関連するCSV目標 (2028年度目標)

- グローバル油脂・加工油脂の利益成長率 **210%**
(2023年度比)
- チョコレート用油脂の利益成長率 **175%**
(2023年度比)

事業の特徴

- パームを主原料とした事業をISFグループを中心に推進。ISFグループはマレーシアや欧州、中国で事業を展開するほか、2025年度にタイに合併販売会社を設立。CBE※をはじめとするチョコレート用油脂やベーカー用油脂等について、エリア特性やお客さまのニーズに応じた提案、販売を実施。
- 加工用・業務用油脂の北米での事業をNOAを中心に展開。NOAではユーザーとのコミュニケーションを通じ、北米の加工用や業務用のお客さまに対し、油脂の価値共感による需要の創出に取り組む。フードサービス向けに機能性油脂を販売するなどの実績を積み上げるとともに、将来の成長に向けた投資機会を探索。

※CBE：Cocoa Butter Equivalent(ココアバター代用脂)。ココアバターと似た組成を持つハードバターでココアバターと任意の割合で配合可能。油脂の配合割合で物性を調整できる。

油脂の知見・技術、ソリューション提案力などの強みを活かしたバリューチェーンの拡大

	機会・リスク	課題・強み
機会	● チョコレートメーカーにおけるチョコレート用油脂の調達機会の拡大 ● ナチュラル志向の高まり ● カカオ豆の相場変動に応じた需要構造の変化 ● 東南アジアや北米等新規エリアへの展開と事業基盤の強化	● 生産能力向上をはじめとする投資に対するリタンの獲得 ● 新領域(事業領域・エリア)への展開と顧客サポート強化 ● 北米における安定したサプライチェーンの構築
リスク	● サプライチェーン上の地政学リスクの高まり ● 原料調達における気候変動の影響拡大および、人権リスクの高まり ● 各国の規制や認証への対応によるコスト増加	● お客さまニーズに応えるサプライチェーン・サステナビリティ、生産体制の構築 ● マレーシアを拠点とし、欧州、中国、アジアに展開 ● 北米の市場特性やニーズの把握 ● パーム油をはじめとする油脂の加工技術 ● 油脂の知見・技術を活かした高付加価値製品の開発・販売

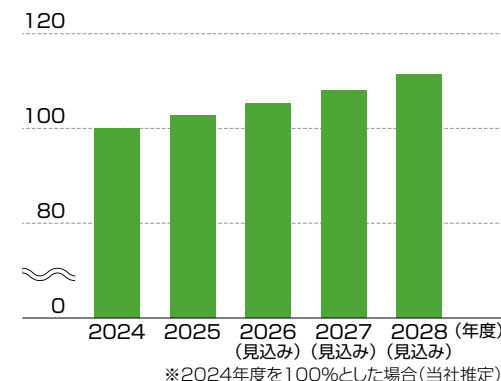
2028年度へ向けた成長戦略

- CBEを中心としたチョコレート用油脂の販売拡大
- ISFグループ、NOA、国内加工用営業部門、大東カカオなどグループ内の連携強化によるグローバル展開企業との取り組み推進
- 高付加価値化を目指した油脂加工技術の深化
- 拠点拡大に伴う強固なサステナブル調達体制の構築

ROIC／営業利益(推移表)

	2025年度 実績	2026年度 予想	2028年度 目標
ROIC(%)	6.1	6.8	8.0
営業利益(億円)	47	69	81

市場動向 CBEの市場規模(世界)成長見込み(%)



Intercontinental
Specialty Fats Sdn. Bhd.
CEO

藤森 敏央

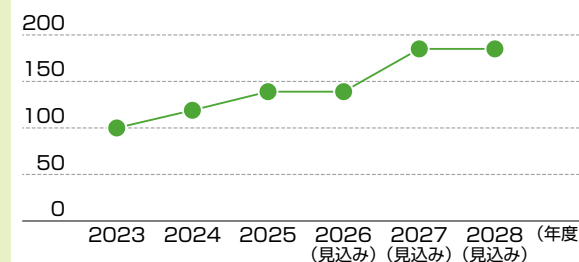
CBE供給力2倍へ、グローバル市場でのプレゼンスを高める

ISFグループは、これまでのビジネスモデル(事業領域・エリア)の枠を超え、グローバル市場における油脂加工のフロントランナーとして世界中のお客さまに最適なソリューションを提供し新たな価値を創造するために、成長投資フェーズを推進しています。

具体的にはスペシャリティファット、特にチョコレート用油脂の中心となるCBEについて、お客さまのご要望にさらにお応えしていくため、生産能力増強に向けた投資を継続しています。「Value UpX」期間中に大型設備工事は一旦の節目を迎え、いよいよ本稼働へと移行します。2027年度のCBE供給力は2023年度比で約2倍に拡大する計画です。付加価値の高いCBEの拡販に加え周辺商品との掛け合わせ提案により、資本収益性(ROIC)向上に直結する効果が期待できます。

今回の生産能力増強を起点に欧州・アジア・北米市場におけるグローバルサプライチェーンの強靱化を推進し、スペシャリティファット市場における一層のプレゼンス向上を実現していきます。

設備投資による生産能力の拡大 (2023年度の生産量を100とした場合の指数)



ISFグループの取り組み



Intercontinental Specialty Fats Sdn. Bhd.
Trading & Marketing Division, Manager

山崎 僚也

部門連携とグローバルネットワークで、CBE収益拡大を牽引する

ISFにおいて、製造キャパシティ増強も見据え、収益の中核を担うCBEの中長期的な視点での販売拡大施策の立案を進めています。

近年、CBE市場に大きな影響を及ぼすココアバター価格は大幅な変動を続けており、さらにEUをはじめとする各国においてサステナビリティやフードセーフティに関する要求が高度化

するなど、事業環境は日々変化しています。こうした環境下においても安定的な収益確保と利益最大化を実現するため、営業担当者とともに各国の市場価格や需要動向、競合情報を収集・分析し、販売戦略を立案しています。また、製造部門と連携して最適な生産・在庫バランスを維持するとともに、研究開発部門と協力し、新商品の開発や付加価値向上にも取り組んでいます。

本社、ポートクラン工場およびR&D部門が近接している強みを活かし、ローカル社員との日常的なコミュニケーションや迅速な対面協議を通じて、課題解決や意思決定のスピード向上に努めています。

グローバルな供給・調達ネットワークというISFグループの強みを活かして、今後各部門との連携を強固にし、CBEの拡販と収益拡大に貢献できるよう取り組んでいます。



北米事業の取り組み

北米フードサービス市場における市場創造への挑戦

当社グループは、北米市場において、既存市場でのシェア争いではなく、お客さまの課題解決を通じて新たな市場そのものを創り出すことに挑戦しています。その中核にあるのが、日本で培ってきた油脂技術とマーケティング力を融合した市場創造型のフードサービス市場でのチャレンジです。北米の外食産業では、人手

不足や人件費上昇を背景に、料理品質の維持とオペレーション効率化の両立が重要な課題となっています。米国では食用油は揚げ物や炒め物を想定した売り方がされており、作業効率向上、品質の安定化、食品ロスの低減といったソリューションを生む商品として提案、販売されておりません。そこでNOAは、当社グループのもつソリューション提案型の食用油をベースに、米国の現場のシェフや経営者へのヒアリングを重ね、「何に困っているのか」「解決することでどのような価値を生み出せるのか」を徹底的に深掘りし、お客さま視点で米国にあった商品価値を設計しています。

その結果、2026年から麺類や米飯などの調理・提供工程の効率化や品質向上に貢献する機能を持つ油脂の販売が始まり、大きな手ごたえを感じています。

これらは米国にはこれまで存在しなかったカテゴリーの商品であるため、まずお客さまに利便性や経済的価値を理解していただくことが重要です。NOAは実店舗でのテストマーケティングや実演を通じて価値を可視化し、その価値への共感を広げること



とで需要を創出しています。市場があるから商品売るのではなく、お客さまにとっての価値を起点に市場を創り、その市場から売上を生み出していく。このマーケティング主導の取り組みが、北米事業における新たな成長機会の創出につながっています。



Nisshin Oilio America Inc.
President & Director

多賀 直己

油脂・油糧および加工食品・素材

関連するCSV目標 (2028年度目標)

- 油脂・油糧および加工食品・素材事業のROIC **5.5%**
- ホームユース、ウェルネス食品領域のマーケティング・機能型商品の利益成長率 **200%** (2023年度比)
- 国内BtoB向けマーケティング・機能型商品の利益成長率 **130%** (2023年度比)

事業の特徴

- 油脂・油糧は、菜種、大豆、パーム、オリーブ、ごま、アマニなど多様な植物資源を原料とした食用油をホームユース、業務用、加工用など多岐にわたるお客さまに販売。高い信頼を獲得することで、国内トップシェア（販売量）を誇る。日本における食用油のリーディングカンパニーとして、これまで培った油脂製造・加工における技術やお客さまとの共創により、お客さまの潜在的ニーズの発掘や社会課題の解決につながる製品を提供。大豆や菜種の搾油後に得られるミールは、主に畜産業界の飼料用素材として販売。
- 加工食品・素材は、当社グループが持つ素材を活用し「チョコレート」「機能素材・食品」「調味料、大豆食品・素材」の領域で事業を展開。「チョコレート」は、大東カカオを中心に、強みである風味づくりを活かしながらグローバルでの事業展開を推進。「機能素材・食品」では、MCTを加工食品メーカーや流通へ継続的にアプローチすることにより、市場を拡大。

お客さまとの共創を通じた多様な価値創出

	機会・リスク	課題・強み
機会	● BtoC市場における健康志向を背景としたマーケティング・機能型商品の需要拡大 ● BtoB市場に向けた油脂の物性機能を活用したソリューション事例の拡大 ● 高齢化の進展による高齢者食品市場・未病領域市場に向けた脂質栄養への関心の高まり	● 営業、生産、物流の「三位一体の改革」 ● 市場変化および環境変化に対応した営業スタイル変革の実現に向けた、BtoB、BtoC、人材マネジメントを軸とする部門横断型全社プロジェクトの推進 ● インキュベーションスクエアを活用した共創 ● 脂質健康情報の継続的発信、エビデンスに基づいた機能性素材マーケティング、お客さまとの共創による潜在ニーズの発掘
リスク	● 人口減少、家庭における調理機会の減少・生活防衛意識の高まりによる、国内食用油市場の構造的縮小 ● 原料相場・オイルバリューの高騰、物流費・人件費の上昇、円安の常態化による原価上昇の継続と、販売価格への反映の遅れ ● 気候変動による原料作物の収量変動・調達先の制約	● 長年の知見に基づく精製・分析・評価・加工技術、アプリケーション力 ● 食用油国内シェアNo.1、安全・安心のブランド、全国の販売網 ● ホームユースから業務用・加工用、医療・介護向けまで、あらゆる摂取・購買機会をカバーする事業展開

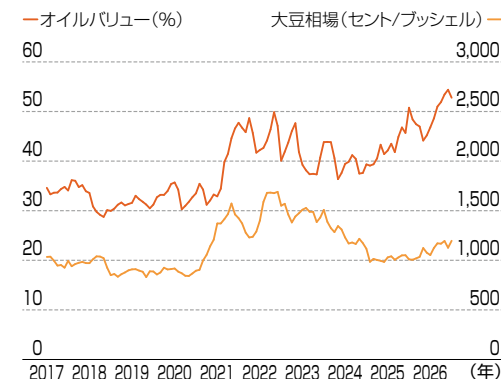
2028年度へ向けた成長戦略

- 国内市場の構造的縮小を前提とした、「価値で選ばれる事業」への転換
- 提供価値に見合った価格形成と商品ポートフォリオの改質による、量的縮小市場での利益成長の実現
- 脂質栄養の知見とマーケティング機能による、健康・高齢化を捉えた新たな油脂需要の創造

ROIC／営業利益(推移表)

	2025年度 実績	2026年度 予想	2028年度 目標
ROIC(%)	4.3	3.5	5.5
営業利益(億円)	111	106	184

市場動向 オイルバリュー・大豆原料相場



激変する環境の中、『第二の創業』の覚悟で構造改革を実行



取締役 常務執行役員
食品事業本部長

野中 公陽

この数年で食用油の市場環境は激変しました。油脂コストは10年前の倍の水準となり、その変動幅も大きくなるとともに、生活者の生活防衛意識による低価格志向も顕著となっています。このような中、2025年度は価格改定の遅れやホームユース商品を中心とした販売数量の減少により、セグメント全体の営業利益は前期比87.3%、油脂・油糧事業では83.1%と大幅な減益となりました。

現場感覚としては、決して手を抜いたわけではなく、これまでと同じことをやっても利益を出せなくなった危機感から、抜本的な改革の必要性を感じています。2026年度は喫緊の課題である価格改定の完遂と同時に「構造改革の起点となる営業スタイル変革」を推進します。具体的には商品構成の再構築や商売のやり方、お取引先さまとの契約方法、リソースの配分変更など、大胆な見直しを進めています。

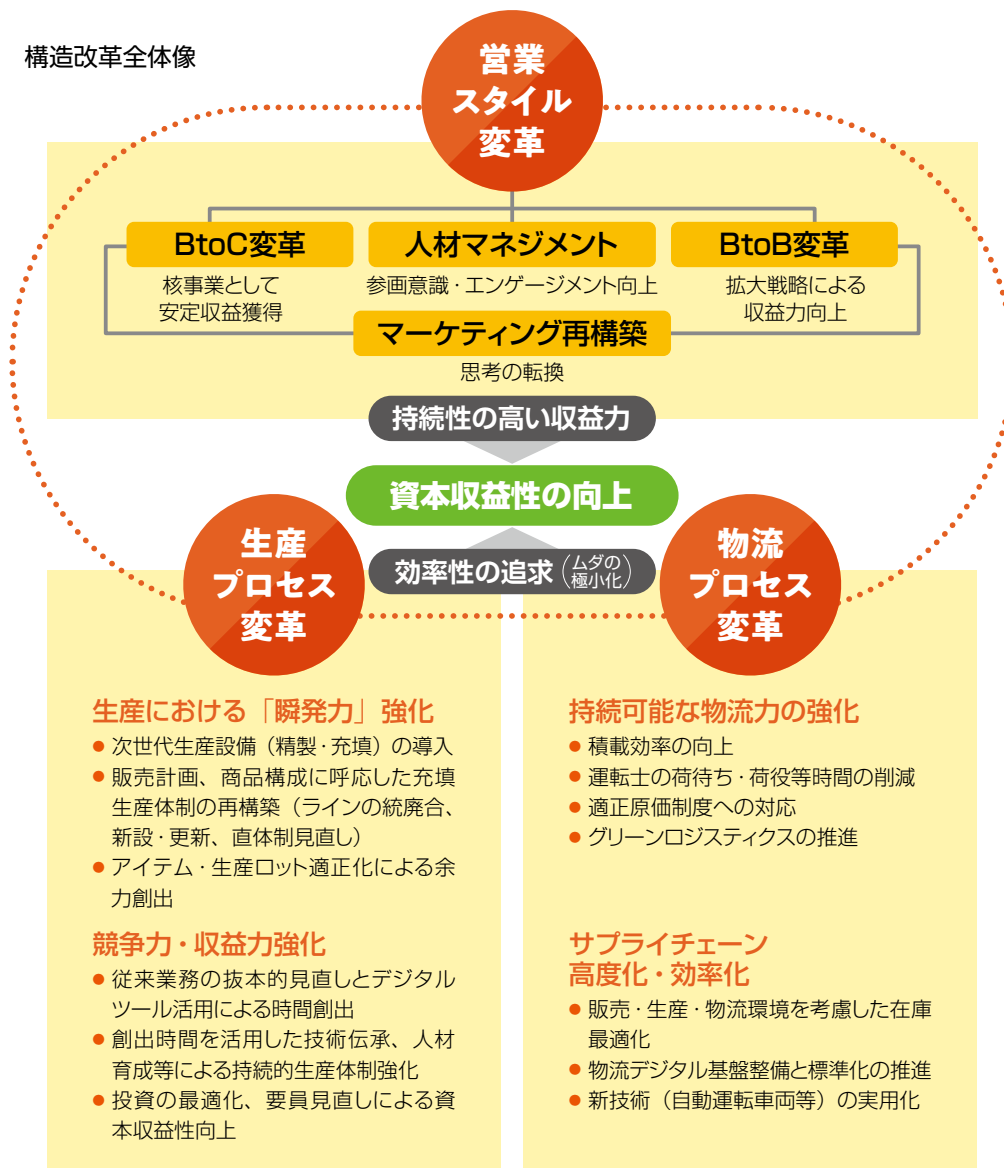
本改革は足元の収益性を向上するだけでなく、当社グループの資本収益性向上と次なる成長への基盤づくり、さらには従業員のモチベーション向上のためにも欠かせません。社内の腹落ちとお取引先さまに納得いただくことが不可欠な改革のため時間を要しますが、目に見える形での成功体験を積み重ね、メンバー全員が変化を実感できるよう改革を推進します。

本セグメントは、今がまさに正念場です。リソースの再配分や組織再編も含めて改革を断行し、「第二の創業」の覚悟で新たな組織への生まれ変わりを牽引していきます。

営業スタイルの変革を起点とする構造改革 ～「三位一体の改革」の始動～

営業・生産・物流の「三位一体の改革」では、営業スタイル変革を起点として位置づけています。家庭用、業務用食用油シェアNo.1のプレゼンスやこれまで築いてきたブランドやお客さまとの関係性、真摯でまじめな取り組みの姿勢といった「オイリオDNA」は堅持しつつ、「マーケットイン」の思考で新たな価値を創出し、資本収益性向上視点から全体最適を行っていきます。

構造改革全体像



変化し続ける事業環境下でも成果を出し続けられる営業集団へ

執行役員 食品事業本部副本部長 白石 鉄



国内の油脂・油糧を取り巻く環境においては、資材・物流・人件費などの構造的なコスト上昇、バイオ燃料需要を背景とした世界的な油脂需要の高止まり、流通の業界再編の加速、BtoB市場におけるニーズの多様化など多岐にわたる構造的変化が生じています。これらの変化に対して従来の延長線上の組織では対応しきれないのとはいう強い危機感を持っており、こうした環境下でも持続的な成長を成し遂げるために「営業スタイル変革」を起点とした「三位一体の改革」がスタートしました。

「営業スタイル変革」はフラッグシップ事業として安定的収益の獲得を目指す「BtoC変革」、さらなる拡大戦略により収益を積み上げるための「BtoB変革」、そしてエンゲージメントを向上するための「人材マネジメント」を柱としています。

これまでのプロダクトアウト思考からの脱却や、どのお客さまにも手厚くフォローを行う営業から最適なリソース配分への転換など、これまでの自分たちのやり方や考え方を大きく転換することを含んだ変革です。だからこそ、営業担当者約300人全員がこの変革を「自分事」として捉え、モチベーション高く臨むことが成功の鍵となります。「人材マネジメント」では現在、部門横断型のチームで営業現場の実態をさまざまな角度から調査し、本質的課題は何かを紐解こうとしています。まずは今年度中にモチベーション向上の妨げとなる真因を突き止め、解消に向けた対応策に着手するとともに、「営業集団としてのありたい姿」を明確にし、現状とのギャップを埋める具体的施策を提言します。

会社が変わることは、働く一人ひとりが変わることにはなりません。「マーケットイン」思考に基づく行動変容を促し、将来にわたって成果を出し続ける営業集団の実現に向け改革を推進します。

BtoB変革



マーケットイン思考で、中食・外食のお客さまとともに勝ち抜く

食品事業本部
業務用事業戦略部 業務用課長

西田 哲也

業務用食用油の主な販売チャネルである中食・外食市場では、昨今の物価高により生活者の節約志向はさらに高まる一方で、幸福な体験にはお金を使うという二極化傾向が見られ、メニューに求められる値頃感や品質の水準は確実に上がっています。

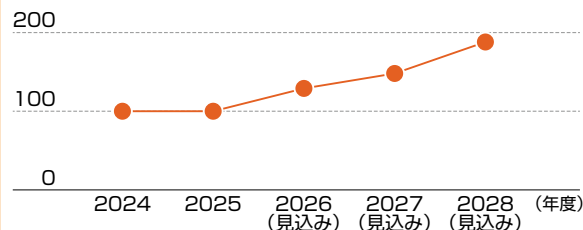
このような環境下において、私たちはお客さまとともに最終製品の価値向上を目指す、いわゆる“共創”のスタイルを重視しています。惣菜を例にあげると、パスタなどの調理麺では茹でたての麺の食感やほぐれを維持することが難しいですが、当社の麺さばき油は麺のコシやほぐれやすさを維持する機能を持っています。お客さまのメニュー開発段階に積極的に関与し、試作を繰り返し、最終製品の品位向上にともに取り組んでいます。このような「マーケットイン」の姿勢でお客さまに向き合ったことで、バリューアップコア素材*を活用した営業活動は全国各地で確実に成果が出始めています。

同時に、“共創”をさらに広げていくための事業横断型の営業体制変革に取り組んでいます。BtoB事業領域に関連する社内各事業部の商品戦略の融合、営業リソース配分の最適化などの構造改革を進め、まだ声にならないお客さまのニーズを的確に捉えた価値をお届けできる組織づくりを推し進めています。

今後は新たな営業体制と従来の強みをさらに磨き、変化の激しい市場環境を勝ち抜く強固な事業基盤を構築していきます。

*あらゆる機能素材と油脂を最大限活用し、多様化するお客さまのニーズに応える付加価値商品のこと

バリューアップコア素材の販売額推移
(2024年度を100とした場合)



BtoC変革



家庭用食用油は「新たな価値創造」へ思考の転換を推進

食品事業本部
ホームユース事業戦略部 ホームユース課長

片山 喜博

家庭用食用油の市場では、人口減少や調理スタイルの変化に加え、昨今の生活防衛意識の高まりもあり、容量ベースでみた市場規模が、2019年度からの7年間で約20%縮小したという大きな環境変化がありました。特に、家庭内調理実態の変化による需要の影響は大きく、揚げ物を家庭で手作りする回数はこの6年で約25%減少した*という現実があります。

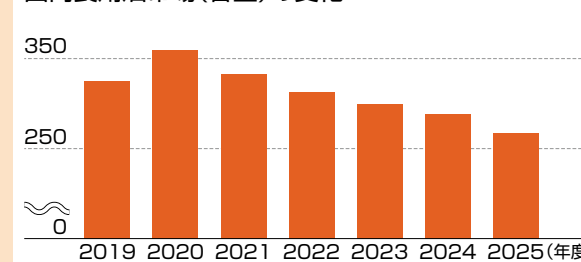
こうした中、既存の営業スタイルは転換期を迎えており、これまでのアプローチから「新たな価値の創造」へと思考をシフトすることが急務です。

現在BtoC変革のプロジェクトチームにて、根本的課題を抽出し変革の方向性を定めています。ホームユース事業は、生活者との接点が一番多く、当社の考えをダイレクトに市場に伝えられる事業です。そのような事業において、従来の特売提案を進化させ、生活者や流通の皆さまにとって分かりやすい価値提供となる提案を目指すことが重要だと考えています。当社がこれまで培ってきた「リーディングカンパニーとしての圧倒的な実績とブランド力」や「流通の皆さまとの強固な信頼関係」といった強みは堅持しつつ、生活者のQOLの向上に貢献する次世代型商品をはじめとした、付加価値型商品の成長を加速させるポートフォリオへの転換を図っていきます。

これまで培ってきた営業現場での経験を活かし、お取引先さまが抱える課題を起点に解決策を提示し、ともに市場を創る「真のカテゴリーパートナー」への変革を牽引していきます。

* →日清オイリオ「生活科学研究」レポート No.51 (2025)

国内食用油市場(容量)の変化(千トン)



出所:インターナショナルデータをもとに当社にて推計

ファインケミカル

関連するCSV目標 (2028年度目標)

● ファインケミカル領域における
スペシャリティオイルの
利益成長率 **210%**
(2023年度比)

事業の特徴

- グローバルでのプレゼンス拡大に向けて植物由来素材を活用した機能性にこだわった原料を化粧品や食品、医薬品、工業用品など幅広い分野に提供。
- 長年培ったエステル油の設計・合成・精製技術を基盤とした化粧品油剤の高付加価値化と、テクニカルサポートの強化によるソリューション提供力の向上を実現。各国各業界で、お客さまからの高い信頼とともにユーザーニーズへの対応を実施。
- 2024年インドネシアの商社TAKAHA社[※]への資本参加、2025年バンコク駐在事務所の開設により、東南アジアにおける市場開拓・戦略立案に向けた営業体制の強化とマーケット調査を推進。

※PT. Takaha Mutichem Indonesia

最先端の技術・サービスの追求とグローバル化により化粧品油剤のリーディングカンパニーへ

	機会・リスク	課題・強み
機会	● 世界的なメイク需要の伸長 ● 世界的な環境対応型製品、植物由来製品の需要増加 ● 国内におけるファブレス企業の台頭 ● 化粧品業界における科学的根拠を重視する傾向の強まり ● 規制対応力、遵守能力への注目度増加	● さらなるグローバル市場の開拓と研究・生産・テクニカルサポート機能の強化 ● 生産能力の増強と効率化の推進 ● HALAL認証取得等、各国法規制への対応強化 ● インキュベーションスクエアを活用した共創 ● 植物由来素材を活かしたマーケット創造 ● 皮膚科学の視点を取り入れた客観的データと効果の可視化による、エビデンスの提供
リスク	● グローバル市場における化学物質に対する法規制強化 ● 円安の常態化による国内市場での収益性低下と価格競争力の低下 ● 地政学的リスク等による原料調達・供給不安 ● 規制強化によるグローバル市場対応コストの増大	● エステル合成、プロセス開発、油脂分析技術、データサイエンス等の確かな技術力 ● テクニカルサポート機能によるグローバルサポート体制と情報の共有・標準化 ● エステル油の本質的価値の追求とデジタル技術による新たな価値の創出

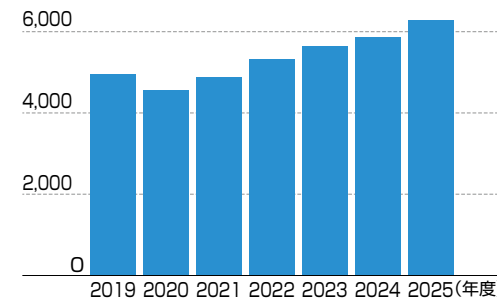
2028年度へ向けた成長戦略

- アジア太平洋市場の拡大と現地パートナーとの連携強化
- インキュベーションスクエアを通じた共創強化と、新技術提案の推進
- 拡大するスキンケア、ヘアケア、サンケア市場に向けた提案強化
- AI活用による技術力・提案力の強化

ROIC／営業利益(推移表)

	2025年度 実績	2026年度 予想	2028年度 目標
ROIC(%)	10.0	11.0	12.0
営業利益(億円)	15	18	21

市場動向 世界の化粧品市場(億ドル)



出所：WiseGuy Research Consultants Pvt. Ltd.,
"Beauty and Personal Care Market" Report
より一部抜粋して当社作成



執行役員
ファインケミカル事業担当
上原 秀隆

グローバルシェア10%へ、成長を加速する化粧品油剤

世界の化粧品市場はアジア太平洋地域での化粧品使用人口の増加、インディーズブランドの躍進などにより成長が続く一方、EUDR^{※1}やHALAL^{※2}などの規制・認証強化への対応も求められています。

こうした中、2025年度のファインケミカルセグメントの売上高は2024年度比106.6%、うちアジアが109.3%と成長を牽引しました。この勢いを活かし、化粧品油剤のグローバルシェア^{※3}を2028年度に10%以上とする目標を掲げています。

戦略の要は、市場やお客さまの課題を的確に捉える「マーケットイン」と、独自の技術を活かす「テクノロジーアウト」を有機的に融合し、お客さまへの提供価値を高め、サステナブルな「サプライチェーン」によりその価値をお届けし続ける体制を構築することです。「マーケットイン」については日本、中国、タイ、そして欧州に設置している拠点を

軸にそれぞれのエリア特性に応じた提案活動を行っています。「テクノロジーアウト」では油の本質である「皮膚や毛髪への保湿・保護機能」のエビデンスを追求する「エモリエントサイエンス」を深化させ、私たちの化粧品油剤の価値を高め続けています。加えて、お客さまの課題を技術力でスピーディーに解決する「テクニカルサポート」も商品を採用いただく上でのポイントとなります。さらに、委託先の活用を含めたグローバルな生産体制の整備など、現在の生産能力を越える需要にお応えするための対応も進めています。

今後も、技術に裏打ちされた高品質・高機能製品の提供を通じて、当社グループへの信頼を高めることで、確実な成長を実現していきます。

※1 EU森林破壊防止規則。原料が森林破壊に由来しないことの証明を求める欧州の規制。

※2 イスラム法に則り生産・提供された商品やサービス。

※3 金額



ファインケミカル事業部
ファインケミカル営業部長

江原 多朗

市場特性に応じたきめ細やかな展開で 世界で選ばれる存在へ

化粧品市場は、エリアごとに規制も生活者の嗜好も大きく異なります。だからこそ私たちは、各市場の特性に応じたきめ細かい展開を重視しています。欧州・韓国・日本の先進市場では差別化できるユニークな原料が求められることから、その機能や特徴を視覚や数値で説明できることが強みとなります。米国のクリーンビューティや欧州のオーガニック志向の市場では、自然由来指数の高い植物由来原料が強みになります。さらに、中国では上海のテクニカルサポート拠点を核に、現地ニーズに応じた技術支援で信頼を築いています。

グローバルな展開を支えるために、営業スタイルも転換してきました。例えば、担当のお客さまだけでなく業界全体にも目を向けられるよう、営業体制を改編するとともに、化粧品原料の情報発信サイトを立ち上げ、さらにAIを活用することにより、業界全体を俯瞰しながら市場やお客さまの課題・インサイトを的確に捉える「マーケットイン」の能力を強化しました。こうした取り組みを、我々の技術的な知見やテクニカルサポート力と融合させることによって、お客さまの商品開発の活性化につながる提案をより精度高く提供することが可能となり、その成果が事業成長として表れつつあります。

このお客さまへの価値提供の仕組みを、グローバルな市場で磨き上げ、世界のお客さまに選ばれる存在であり続けます。

バンコクを起点に、 東南アジア市場を開拓

2025年、東南アジア市場の拠点として、化粧品情報が集まるバンコクに、市場ニーズを迅速に捉えるためのマーケティング機能を担う駐在事務所を開設しました。今年はローカルスタッフを増員し、現地販売店の販促支援や提案活動を強化しています。また、現地のお客さまを日本へ招いた来社研修や技術交流を通じて、当社グループの技術力と日本品質への理解・信頼の醸成にも取り組んでいます。2024年に資本参加したインドネシアのTAKAHA社との連携強化を進めるとともに、インドネシアでの化粧品へのHALAL表示義務化に対応するため、日本国内のファインケミカル事業部と連携して対応を進めています。今後も現地に根差したマーケティング活動を通じ、成長する東南アジア市場でのプレゼンスを高めていきます。



ファインケミカル事業部
バンコク駐在事務所

松本 恭平



マーケティング推進における知財情報の活用

ファインケミカル事業のさらなる成長に向け、お客さまのニーズや市場動向の把握に加えて、知財情報を活用したマーケティングの高度化を進めています。具体的には、国内外の特許や企業開示情報、論文、規制動向などを分析し、技術トレンドや市場変化をいち早く捉えています。さらにこれらの情報にお客さまの用途別ニーズや処方トレンド、地域別の市場・規制情報を掛け合わせることで、当社グループが狙うべき技術・提案の方向性を描きます。こうして得られた知見を商品・技術開発や知財戦略、提案活動に反映し、将来を見据えた先回りの戦略展開を実現します。これにより、データに裏打ちされた高付加価値なソリューション提供とグローバル市場での競争力強化を目指していきます。

TOPICS

人材マネジメント



人材のあるべき姿の実現に向けて イノベーションを生み出す組織風土の 醸成と人材基盤構築を推進

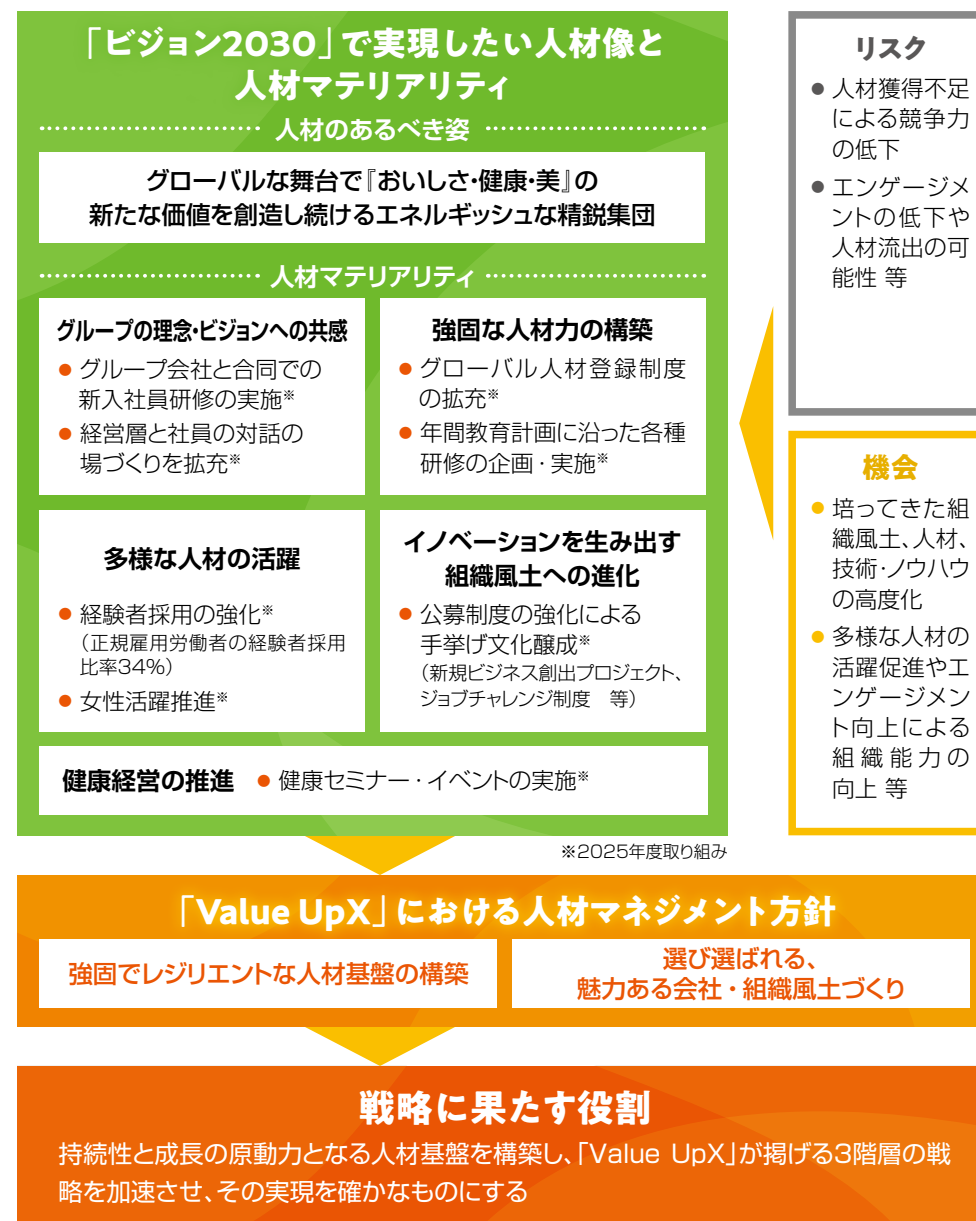
人事企画部長 青木 宏和

「Value UpX」の実現に向け、人材のあるべき姿を「グローバルな舞台で『おいしさ・健康・美』の新たな価値を創造し続けるエネルギッシュな精鋭集団」と定めています。そこに至るには社員一人ひとりの挑戦意欲や成長実感を高め、イノベーションを生み出す組織風土を醸成することが不可欠です。2025年度はグローバル人材登録制度やジョブチャレンジ制度、新規ビジネス創出プロジェクトなどの「挑戦するマインド」と「自律的なキャリア意識」を育むための環境・機会を拡充し、参画した社員の間では「新しいことに挑戦したい」「自らの意思でキャリアを切り拓きたい」という前向きな意識の広がりが見られ始めています。一つひとつの「挑戦」や「キャリア自律」の実現が、次の挑戦者を生み、組織全体のエネルギーを高めるという、このポジティブな循環をさらに大きくしていくことが次なる目標です。

こうした組織風土の醸成と並行して、戦略実行に不可欠な人材基盤そのものを、質・量の両面から強化することも喫緊の課題です。グローバル事業の拡大を支える人材や次世代経営人材、DX、マーケティング、研究開発など、戦略の核となる人材基盤の層をさらに厚くしていく必要があります。2025年度は多様な専門性を有する34名の経験者採用、海外トレーニー派遣、グループ会社でのデジタル人材育成プログラムなどによって、強化を図ってきました。多様な強みを有した人材が各持ち場で能力を最大限に発揮することで、当社グループの事業ポートフォリオ全体の成長を力強く牽引します。特にグローバル事業やDXを活用した事業モデルの変革、モノづくりを支える開発力・生産力の領域で大きな原動力になると信じています。

企業の成長力の源泉は「人」です。今後は、中核となる人材の計画的育成と多様性の確保、挑戦と成長を促す組織文化の定着を注力テーマとし、人的資本への投資を企業成長へとつなげていきます。

人材マネジメントが戦略に果たす役割



人材マネジメント



グローバル事業のさらなる成長と連動し 基盤となる人材を計画的に強化

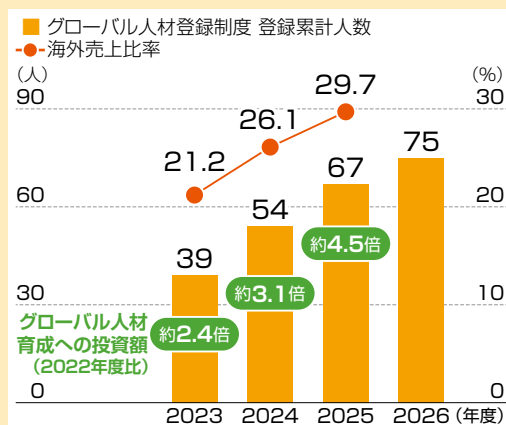
人事企画部 課長 木村 真侑

グローバル事業のさらなる成長に向けては、未知の環境に自ら飛び込み、困難を楽しめるほどの強い「挑戦意欲」と、その意欲を価値創造へとつなげる「異文化コミュニケーション能力」および「事業推進力」を兼ね備えた人材の強化が必要です。

グローバル人材は研修だけで育つものではなく、実際の事業や案件の中で経験を積み重ねることが基本であると考えており、グローバル人材登録制度を基盤に、海外トレーニー派遣や海外プロジェクトへの参画機会を拡大しています。その結果、「Value UpX」期間中に20～30代の海外駐在・トレーニーを新たに約15名創出するという目標に対し、計画を上回るペースで進捗しており、すでに現時点（2026年9月）で新規派遣者は13名に達しています。

この取り組みは、グローバル業務が決して特別なものではなく、キャリアパスの一つであるという社員の意識の変化につながっています。また、事業展開のスピードを加速させるため、社内での育成の強化と同時に、即戦力となる高度専門人材の採用も戦略的に進めています。

こうして育成・採用した人材が原動力となり、近年では北米やタイにおける新拠点の立ち上げを実現し、海外売上高比率も継続的に上昇するなど、着実に事業成果へと結びついていきます。グローバル人材の育成・確保は、事業成長を支える重要な経営基盤であり、今後も計画的な強化を推進していきます。



イノベーションを生み出す組織風土への進化

新規ビジネス創出プロジェクトで 挑戦する風土を後押し

経営企画室 相田 はるな



新規ビジネス創出プロジェクトは、社内に埋もれたアイデアを顕在化し、体系的な実現性の検証を通じて、将来に向けた新たな収益力を生み出すことを目的とする社員提案型の取り組みです。書類審査を通過した16名が2026年7月にかけて、事業化に向けた初期検証を行いました。本プロジェクトで得られる経験は、個人の成長や挑戦する組織風土の醸成につながります。そして、自律的に新たな価値を創造し続ける企業体質を形成すると確信しています。

強固な人材力の構築

デジタル人材育成プログラムにより 業務効率化への意欲が向上

大東力カオ株式会社
営業本部営業推進部営業推進課 成田 康佑



昨年度、デジタル人材育成プログラムに参加し、AIを上手に活用し、最終的に人が判断をして結果を生み出すことの重要性を学びました。担当している営業事務において、これまで技術や方法が無かったために消極的になっていた業務効率化も、AIの導入により可能性が出てきたように感じています。今後も幅広い見識を持つことや新しい技術を知ること積極的に挑戦することで個人として成長し、会社に貢献していきます。

健康経営の取り組み

社員の健康への取り組みは、企業の発展を支える土台づくりであると捉えています。一人ひとりが活力高く働き、健康的で豊かな人生を送れるよう、社員の健康維持・増進、生産性向上に向けた支援を積極的に展開しています。

研究開発と知的財産

当社グループは、長年の植物油脂研究での知見をもとにした技術開発力と商品開発力を活かし、「健康」「おいしさ・美」「利便性」「環境負荷低減」などの多様なニーズや社会課題にお応えしています。油脂の製造・加工技術や栄養評価、おいしさ評価などの技術を強みとし、お客さまとの共創を加速させ、グローバルトップレベルの油脂ソリューション企業への飛躍を目指します。

研究開発を支える機能としての知財戦略

研究開発において知財の果たす役割は大きく、ノウハウを含めた無形資産管理、計画的な知財網の構築による技術と市場の保護、さらには知財情報分析による技術の深化・探索支援がイノベーションの体質化へとつながっています。当社グループの研究開発は、中長期的な価値創造を目指す「基礎研究」、技術の実用化により市場価値を創出する「応用研究」、ニーズやトレンドに合わせた「商品開発」により成り立っており、各目的に応じた知財戦略を推進しています。



「新たな社会を創り出す」ことを見据え研究開発を推進

技術本部 基礎研究所長 土屋 欣也



基礎研究は「新たな社会を創り出す」ことをアウトプットに見据え、「0」から「1」を生み出す研究テーマに取り組んでいます。例えば、健康領域では、中高年の健康課題に加え、若年女性や乳幼児へと研究対象を広げ、すべてのライフステージを通じた健康価値の提供を目指しています。また、おいしさの領域では、油脂でおいしさを「意図的に創発する技術」の開発を推進し、人々のQOLの向上に貢献することを目指しています。

基礎研究では一つの研究テーマにかかる投資期間が長期にわたることもあります。だからこそ、研究テーマごとに一定の期間を設け、そのテーマを継続するか否かの適切な判断を行うことが、研究の成功確度向上と投資効率の最大化のポイントとなります。

また、新規研究テーマを探索・提案する組織能力の強化および、大学等の研究室との関係強化・ネットワーク拡大も重要です。そして、やると決めた各テーマについて、結果データを出し、特許出願や学会発表などの情報発信を通じて世の中に問うことで共創の拡大につなげ、当社グループの未来価値を創造していきます。

IPランドスケープ

知財情報を活用し、事業や技術の意思決定をリードする「IPランドスケープ」を実践しています。基礎研究では未来洞察の獲得と次世代テーマ創出に活用し、応用研究・商品開発では外部から獲得すべき知財を明確化するとともに、お客さまとの共創を牽引しています。さらに、事業成長に向けたマーケティングの高度化にも活用を広げています。今後はその役割を、投資・M&A等の経営判断を支える「戦略的意思決定の羅針盤」へと進化させ、グループ全体の成長に貢献していきます。

研究開発と知的財産

社内外との共創を通じて
研究成果を事業価値へ転換技術本部 応用研究所長
築山 宗央

応用研究は、基礎研究で創出した技術と市場ニーズを融合し、商品・生産につなげる役割を担っています。研究成果を事業価値へと転換する“融合・実装のハブ”として、社内外との共創を推進し、国内からグローバルまで、高付加価値を生み出す事業基盤を構築しています。

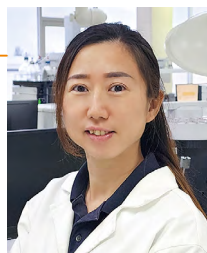
共創の主な舞台となるインキュベーションスクエア (IBS) には昨年度約170件の来場がありました。例えば、バリューアップコア素材の共創事例では、製菓メーカーさまの商品における食感の改良に向け、双方による試作と評価を繰り返し、お客さまの求める食感を実現する最適な配合設計を短期間で確立しました。さらに、お客さまの工場での製造適性を確認するためのサンプルはIBSの小規模生産設備を活用し、迅速に提供することで、開発から採用までのリードタイムを短縮しました。こうした取り組みは、お客さまからの信頼獲得、そしてバリューアップコア素材の拡販へとつながっています。

今後も研究成果を事業成果に結びつけ、環境変化に左右されにくい競争優位性を確立していきます。

ISFの競争力を支える生産プロセスを開発

Nisshin Global Research Center
Process & Product Division, Manager

Yan Ni Lye



チョコレート用油脂の開発において、新しい技術コンセプトを工業生産へと展開する役割を担っています。CBEの主要原料であるPOP油脂の製造プロセスにおいて、従来の生産方法における品質を、さらに高いレベルで安定化することを目指し、結晶化を精密に制御する新たな製造技術を開発しました。これにより、高品質なPOP油脂の生産再現性の向上を実現しました。

この技術は、ISFが実施したCBEの生産能力増強投資の一環として既に実生産に導入されており、高品質なCBE原料の安定供給を支えています。また、本製造技術を採用することで溶剤を使用しないプロセスを実現しており、より持続可能性の高い生産技術として、ISFの事業成長を支える基盤技術の一つとなっています。今後も技術の新規性と実用性の両立を常に意識しながら、製造現場で活用され、事業価値の向上につながる技術の開発に取り組んでいきます。

高保湿エモリエントオイルの開発とその保湿メカニズムの探究

ファインケミカル事業部 機能開発課 上村 柚紀子



高保湿エモリエントオイル「サラコスDT8」は、スキンケアやメイクアップなど多種多様な化粧品に使用できるエステル油剤です。オイルが角層内部に浸透して留まることで、洗い流した後も潤いが持続するという特長を持ち、これまでにない新しい保湿機能を実現しました。

滑らかな感触と高い保湿効果を両立している点が、多くの化粧品メーカーさまから高く評価され、採用に向けた検討が進められています。「サラコスDT8」はベースオイルでありながら、機能性を付与できる戦略的製品であり、売上拡大への寄与も期待されています。



現在は大学等とのオープンイノベーションを通じて本商品の保湿メカニズムのさらなる探究を行っています。今後も確かなデータと科学的根拠によって、化粧品原料に「新たな機能性」という付加価値を付与し、「既存の枠組みに捉われない新しい市場」そのものを創造していきたいと考えています。

サプライチェーン／サステナビリティ



社会的品質の向上により 事業と社会の双方に win-winの関係を構築

サステナビリティ戦略室長 志賀 啓子

当社グループは「社会的品質の向上」を目指してサステナビリティ活動を推進しています。社会的品質とは、環境や人権への配慮、原料のトレーサビリティ確保、温室効果ガス排出量の低減など製品や事業活動に求められる社会的責任を指しています。世界各地での環境関連の法規制導入により、BtoB企業がサプライヤーを選定する目線が変化し始めているほか、欧州市場ではすでに社会的品質を担保できる企業が選ばれていることから、当社グループはこれを、競争優位性を高めるビジネスチャンスと捉えています。

2025年度は、「Value UpX」初年度として、HYDROGEN READY^{*1}確立への取り組みや、投資していたコージェネレーション設備の完成など、脱炭素の施策が着実に前進しました。さらに国内初となる油付きPETボトルの水平リサイクルを実現するなど資源循環の取り組みも進んでいます。

また、「パーム油調達レポート」^{*2}を刷新するなど、持続可能な調達に関する情報発信についても強化しています。これらの取り組みは外部機関からも高く評価され、SPOTT評価^{*3}のパーム油分野において日本企業トップスコアを獲得、またCDP水セキュリティにおいて最高評価のAリストに選定されました。さらに、こうした取り組みを当社グループの従業員一人ひとりが「自分事」として捉えられるよう、全社基盤教育の一環としてグループ全従業員を対象とした環境・人権教育やビーチクリーンなどの環境イベントを実施するなど、社内外のステークホルダーとのコミュニケーションを活発化させています。

当社グループの事業は植物資源を基盤としており、健全な地球環境がなければ成り立ちません。当社グループの事業と社会のサステナビリティの双方にwin-winな関係を構築し、グローバルトップレベルの油脂ソリューション企業に向けての基盤を築いていきます。

^{*1} 水素供給インフラの整備後、速やかに利用可能な状態 ^{*2} [▶パーム油調達レポート](#)
^{*3} ESGに関連する公開情報に基づき、パーム油等の企業を評価する国際的プラットフォーム

サプライチェーン／サステナビリティが戦略に果たす役割

向き合う社会課題 気候変動、森林減少、人権問題、植物資源の需給逼迫

当社グループとして実現すべきこと

地球環境

脱炭素・循環型社会において
選ばれる企業への進化

信頼でつながるサプライチェーン

競争優位性を高める持続可能な
原料調達のサプライチェーン構築

脱炭素化の推進

- 省エネルギーの深化と非化石エネルギー・再生可能エネルギーの利用拡大
- 水素などエネルギー転換に向けた準備の推進

持続可能な原料調達

- パーム油、大豆、カカオの調達方針に基づいたアクションプランの推進
- トレーサブルで透明性のあるパーム油サプライチェーンの構築

資源循環の取り組み

- バージンプラスチックの使用量削減
- 油付きPETボトルの資源循環の仕組み構築

人権尊重の取り組み

- 人権尊重を基盤とした事業活動の推進

戦略に果たす役割

商品・サービスにおける「社会的品質」の向上を各事業の競争力とし、「Value UpX」の達成を確かなものとする。

さらに、地球環境を次世代に引き継ぎ、当社グループの事業の持続性を確保する。

サプライチェーン／サステナビリティ

■ 気候変動および生物多様性への考え方と対応

考え方

当社グループの事業は植物資源を基盤としており、地球環境と自然資本の保全・回復は事業の持続性そのものです。気候変動と自然関連課題を経営の重要テーマと位置づけ、TCFD・TNFD提言に沿い、リスクと機会への対応を推進しています。

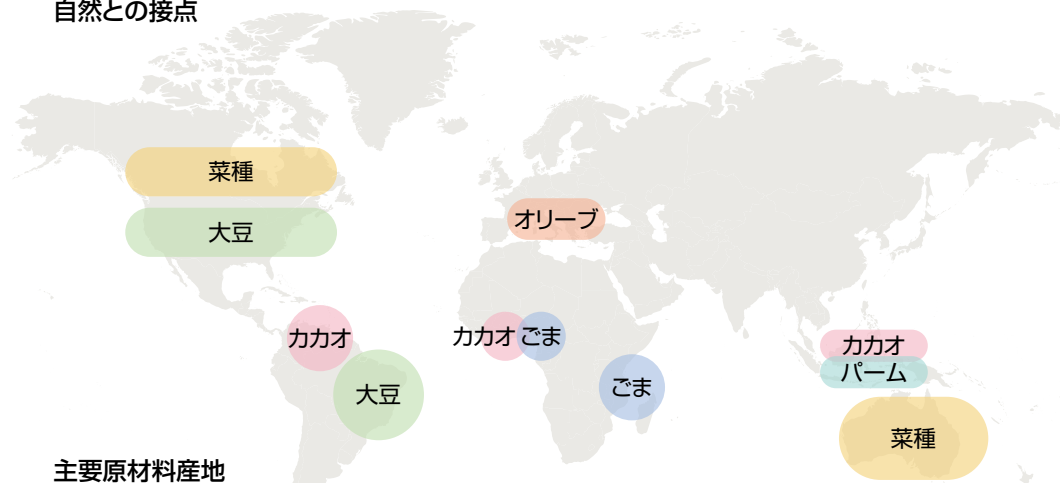
TCFD提言への対応

TNFD提言への対応

リスクと機会、依存と影響の認識

大豆・菜種・パーム・カカオ等の主要原料を、世界各地の特定産地に依存しています。また、事業活動によって、バリューチェーン上の自然資本に影響を及ぼしていると認識しています。気候変動による原材料価格の上昇や災害をリスクと認識し、産地分散とサプライヤーの複線化でレジリエンスを高めつつ、持続可能な調達の実現を成長機会と捉えています。

自然との接点



主要原材料産地

菜種	カナダ、オーストラリア	大豆	米国、ブラジル、カナダ
オリーブ	イタリア、スペイン、ギリシャ	ごま	ナイジェリア、ブルキナファソ、タンザニア、モザンビーク、マラウイ
パーム	マレーシア、インドネシア	カカオ	ガーナ、エクアドル、ベネズエラ、ナイジェリア、インドネシア、ドミニカ共和国

リスク・機会とそれぞれへの取り組み (TCFD・TNFDからの抜粋)

	上流	直接操業	下流	対応
自然資本	原材料の収量および価格の変化	気象災害による生産停止	物流の最適化による、輸送コスト低減	戦略3 持続可能な原材料調達の取り組み アクションプラン P.37
気候変動	炭素税・排出量取引制度(ETS)・その他規制強化への対応等のコスト増			戦略1 脱炭素化の推進 P.36
土地利用	森林破壊に関する規制強化／環境に配慮した原材料の需要増加			
汚染・汚染除去	プラスチックに関する規制強化／プラスチック使用量削減による商品競争力強化			戦略2 資源循環への取り組み P.36

気候変動による財務影響

	影響の内容	財務インパクト	
移行リスク	炭素税・ETSなどによるコスト増	2℃シナリオ	20億円／年(2030年)
		1.5℃シナリオ	26.1億円／年(2030年)
物理リスク	農業における脱炭素による原料大豆価格上昇	1.5℃シナリオ	165億円(2030年) 259億円(2050年)
	気象災害による生産停止に伴う利益減	4℃シナリオ	1.76億円(2050年)

マネジメント体制

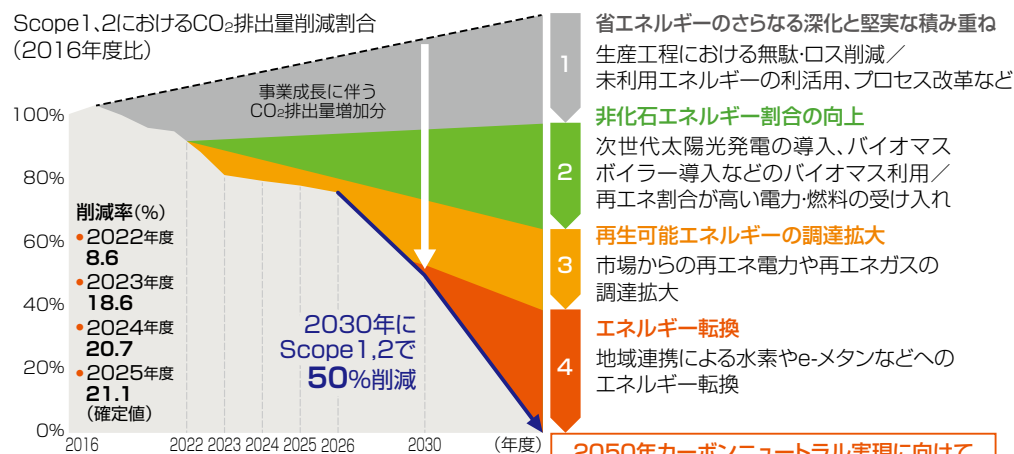
サステナビリティ課題の基本方針・戦略は、業務執行の審議機関である経営会議の審議を経て、取締役会が承認しています。気候・自然関連リスクは取締役会の審議委員会であるリスクマネジメント委員会が選定し、他のリスクと統合的に管理しています。

サプライチェーン／サステナビリティ

戦略1 脱炭素化の推進

当社グループは「ビジョン2030」において、2030年度までに2016年度比でCO₂（Scope1、2）排出量50%削減を目標に掲げ、脱炭素社会の実現に向け「省エネルギーのさらなる深化」、「非化石エネルギー割合の向上」など、4つの施策による取り組みを推進しています。また、Scope3では2030年25%削減（2020年度比）を目標としています。

脱炭素化を推進する戦略ロードマップ（2026年9月時点）



2025年度実績

Scope1、2
CO₂排出量
21.1%削減
(2016年度比)

2030年目標

Scope1、2
CO₂排出量
50%削減
(2016年度比)

Scope3
CO₂排出量
25%削減
(2020年度比)

2050年目標
カーボン
ニュートラルの
実現

コージェネレーションシステム(CGS)活用

脱炭素化推進に向け、エネルギー供給の安定性、効率性に優れたCGSの活用を進めています。横浜磯子事業場・名古屋工場のCGSで生成した環境負荷の低い電力は多拠点一括エネルギーネットワークにより他国内生産拠点に融通することで効果的な脱炭素化を実現しています。また、2025年4月に横浜磯子事業場で水素混焼対応型CGSを導入し、都市ガスによる運用を開始しました。本取り組みはコージェネ大賞2025産業用部門で最高位となる理事長賞を受賞しました。グローバルではISF（マレーシア）で2基のCGS稼働が始まりグループ全体で5基のCGSによるエネルギー供給体制が整いました。



国内外で進む脱炭素への取り組み

日清オイリオ・JFEエンジニアリング・川崎重工が挑む「HYDROGEN READY」への道

水素エンジンバス

当社は発電分野に加え、モビリティ分野での水素の需要を創出するために、リケンNPR株式会社、東京都市大学、横浜市などと水素エンジン重量車の社会実装を目指した取り組みを進めています。本取り組みでは横浜磯子事業場をフィールドとして提供することで、工場見学バスや物流に使うトレーラーヘッドを対象とした水素エンジンコンバージョン（改造・転換）技術を実証していきます。これらの活動により、将来的に水素エンジンコンバージョン技術が当社サプライチェーンにおけるScope3排出量の削減に寄与することが期待されます。



戦略2 資源循環への取り組み

油付きPETボトルは、再生工程で油が残り再生材料の品質に影響する懸念から、これまで社会的なリサイクルの仕組みが実装されていませんでした。この課題に対し、当社はキユーピー株式会社と協働し、両社が長年培ってきた油への知見を活かした技術検証を行いました。この結果を基に、両社の工場から排出された油付きPETボトルを回収・再生材料化し、新たなPETボトルの一部に再利用することで、国内で初めてとなる「油付きPETボトルの水

平リサイクル」（ボトルtoボトル）を実現しました。この再生PET材料を一部使用した800gPETボトル商品を2026年3月から販売しています。本取り組みは、日本包装技術協会主催の2026日本パッケージングコンテストにおいて、最高賞であるジャパンスター賞のうち、経済産業省脱炭素成長型経済構造移行推進審議官賞を受賞しています。



サプライチェーン／サステナビリティ

戦略3 持続可能な原料調達の実現

パーム油の調達方針とアクションプラン

■考え方

当社グループの事業の基盤は植物資源であり、主要原料の生産に関わる環境・人権課題の解決と持続可能性の向上は、事業の持続的成長に直結すると捉えています。パーム油については、個別に「パーム油調達方針」を定め、NDPE宣言*を実施しています。パーム油のトレーサビリティを把握し、環境や人権に配慮した「社会的な品質」を高めていくことで、ステークホルダーとの信頼を築き、パーム油を主原料とする事業の成長の原動力としています。

*森林破壊ゼロ・泥炭地開発ゼロ・搾取ゼロ(No Deforestation, No Peat, No Exploitation)

*持続可能な大豆、カカオの取り組みについては右記参照 →大豆 →カカオ

📄 パーム油アクションプラン

■トレーサビリティ

パーム油の持続可能性を向上させるには、自社サプライチェーンを把握し、

- ①川上のパーム農園や搾油工場での環境・人権課題へ働きかけること
- ②川下の加工メーカーや消費者と、環境・人権課題解決により創出される社会的価値を共有すること

の2つの取り組みを両輪で回すことが重要となります。当社グループにはマレーシアにパーム油精製・加工を行うISFがあり、厳選されたパーム農園から調達しています。

2025年度実績

搾油工場(ミル)までの トレーサビリティ	農園までの トレーサビリティ(パーム油)	認証油の割合	RSPO認証油SG比率
99.7%	94.3%	74.6%	67.8%

■取り組み

パーム油アクションプランに基づき、認証油の活用により農園までのトレーサビリティ比率向上を進めるとともに、小規模農家のRSPO*認証取得支援や、NGO・地域社会と連携した植林活動による森林保護などの取り組みを進めています。



*持続可能なパーム油のための円卓会議(Roundtable on Sustainable Palm Oil)

TOPICS

ESGに関連する公開情報に基づき、パーム油等の企業を評価する国際的プラットフォーム「SPOTT」の2025年評価において、透明性ある取り組みが評価され、対象約100社のうち日本企業としてトップスコア（世界43位）を獲得しました。

人権尊重の取り組み

■全体像と人権デュー・ディリジェンス

「日清オイリオグループ人権方針」のもと、当社グループやサプライチェーンを対象とした「人権デュー・ディリジェンスの実施」、「苦情処理メカニズムの運用による救済措置」を主要な枠組みとしています。

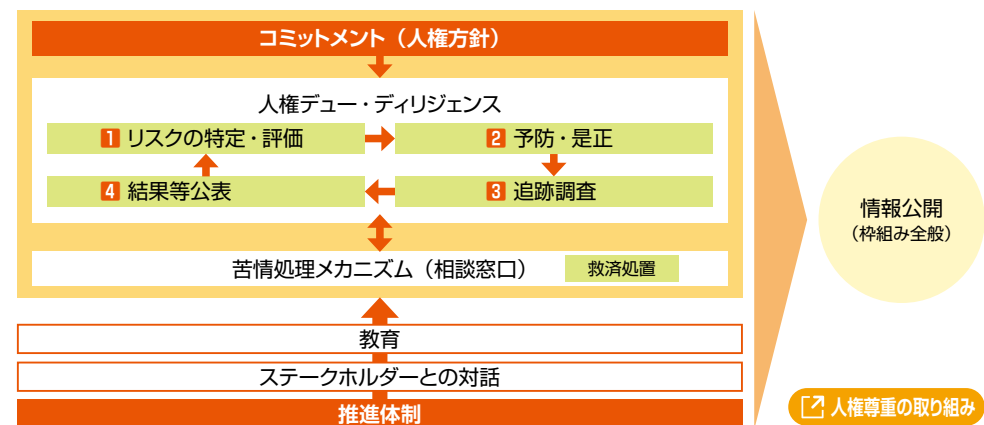
2025年度の人権デュー・ディリジェンスの取り組み実績は以下の通りです。

アクション	2025年度実績
調査件数(SAQ調査)	物流・資材領域のサプライヤー：70
内容	物流・資材領域のサプライヤー70社を対象にSAQ調査を実施。 SAQ調査実施先のうち6社に対し、対面調査を実施。

その他データについては、日清オイリオグループサステナビリティデータ集をご参照ください。

📄 サステナビリティデータ集

人権尊重の取り組みの全体像



デジタル・IT



「攻め」と「守り」のIT戦略により 資本収益性の向上に貢献

株式会社NSP 代表取締役社長 早川 浩平

当社グループは「Value UpX」の達成に向け、AIをはじめとするデジタル技術を当たり前を活用する企業風土を醸成し、圧倒的な生産性向上の実現とイノベーション創出を加速させることを目指しています。知見やデータとデジタル技術を駆使し、バリューチェーンを強靱化することがIT戦略のあるべき姿だと考えています。

一方で、現状とあるべき姿との間にはギャップも存在しています。個人レベルでの生成AI活用は進展しているものの、競争力強化に直結する業務プロセスでの活用はまだ発展途上です。また、サイバー攻撃の高度化やグローバルでの事業拡大をふまえ、グループ全体での統制の強化が求められています。

こうした課題に対し、「攻め」と「守り」の両面からIT戦略を推進しています。「攻め」においては、AIを「顧客接点」「研究開発」「サプライチェーン」などの各業務プロセスに組み込み、模倣困難な競争優位へ転換していきます。そのために、ノウハウなどを含めた社内データをAIで活用可能な状態に整備すること（AI-Ready化）を進めていきます。「守り」においては、さらなるインフラ面での強靱化と、サイバー攻撃から素早く立ち直る「復旧力（サイバーレジリエンス）」の強化を進めていきます。

この「攻め」と「守り」の両輪を一気通貫体制で強化するために、日清オイリオのIT部門とNSPを統合しました。IT戦略の推進には、高度な技術を持ったDX人材が不可欠です。このようなDX人材を計画的に獲得・育成することで現場部門に寄り添い、伴走しながら、AIを活用した価値創造とグループ全体のIT基盤の強化を推進していきます。そして「守り」で生んだ基盤と、「攻め」による効率化での余力の創出により、「攻め」への投資を拡大し、さらに、「攻め」の成果が「守り」の高度化を促す好循環を実現していきます。

デジタル・ITが戦略に果たす役割

外部環境 サイバーセキュリティの高度化、AI活用の加速とその整備、IT人材の獲得・育成

当社グループの戦略

