

The background features a large orange shape on the left side, composed of several parallel diagonal stripes, and a smaller orange shape on the bottom right corner, also with diagonal stripes. The rest of the background is white.

中期経営計画「Value UpX」 アップデート

ROIC向上の実現に向けた取り組みについて

成長と効率化への投資による収益性向上とキャッシュ増大による更なる投資原資獲得の好循環の実現

営業収益

利益成長

- ✓ チョコレート用油脂・化粧品油剤を中心とした海外における利益成長
- ✓ 国内の機能性油脂・油剤をはじめとした、マーケティング・機能型商品などの高付加価値品の拡販

営業利益
(2028年度)
280億円

営業CF獲得
1,000億円

利益率向上

- ✓ 取り組みの価値を適切に反映した販売価格の形成
- ✓ サステナビリティ対応による付加価値化
- ✓ コスト削減・最適化施策の実行
- ✓ 収益性を重視した製品ポートフォリオへの改質

営業利益率
(2028年度)
5%以上

X

投下資本

投資

資本投資
(成長・強靱化)
900億円

- ✓ 「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」に必要な機能・能力の拡充
- ✓ 事業基盤の維持・強化に向けた生産プロセス/物流プロセス変革(スマートファクトリー化・次世代設備の導入等)

資本効率化

運転資本縮減

- ✓ 政策保有株等の売却
- ✓ 「商品アイテムの適正化」「販売計画の精緻化」「需給管理の高度化」「サプライチェーンの最適化」による在庫回転率の向上
- ✓ 生産稼働率の適正化と生産の瞬発力アップ

資本圧縮

自己株式取得

- ✓ 自己株式取得を計画 (Value UpX期間中200億円を目安)

グローバル油脂・加工油脂について①

CBEを中心としたチョコレート用油脂の拡販により利益成長を図る

■ グローバル油脂・加工油脂の営業利益計画

	Value Up+ (期間平均)	+17億円	Value UpX (期間平均)	2024年度	+29億円	2028年度
セグメント利益	50億円		67億円	52億円		81億円
ISFグループ	50億円	+19億円	69億円	53億円	+28億円	81億円
北米	△0億円	△2億円	△2億円	△1億円	+1億円	0億円

ISFグループの2024年度～2028年度の営業利益計画(+28億円)達成のための製品別利益成長

	2024年度～2028年度の 増加率
CBEの売上総利益	+150%
CBE以外のチョコレート用油脂の売上総利益	+70～80%
チョコレート用油脂以外の売上総利益	+0～5%

CBEにおけるグローバルシェアの獲得計画

	2024年度	2028年度
CBEグローバルシェア(重量) ※当社推計	6%	15%以上

グローバル油脂・加工油脂について②

*2024～2028年度の売上総利益増加率

欧州

利益成長の計画* +66%

アジア(日本含む)

利益成長の計画* +59%

北米

利益成長の計画* +15%

CBE

- ・欧州市場が要求する規制や品質基準に合わせた製品の投入

- ・生産力増強・技術深化につながる投資の継続
- ・地域特性に合わせた製品の開発
- ・日本国内の供給力強化の取り組み

- ・ISFとNisshin Oillio Americaの協働による拡販

CBE以外の チョコレート用油脂

- ・重要顧客への徹底対応を軸としたサプライチェーン強化

- ・付加価値型製品の開発とラインナップ拡充
- ・拠点間連携による「面」としての販売体制強化

- ・付加価値型製品の開発とラインナップ拡充

チョコレート用油脂 以外

- ・製菓製パン・加工食品領域を中心とした販売先の開拓

- ・各市場の特性に合わせたマーガリン、ショートニング、ベーカリー用油脂等の開発
- ・拠点間連携によるアプリケーション開発力の強化

- ・アジア・欧州市場で培ったノウハウの活用による販売拡大

利益成長のための 主な投資(実績・計画)

- ・欧州における製品供給力強化
- ・サプライチェーン強靱化

- ・チョコレート用油脂生産能力強化
- ・アプリケーション開発体制の強化

- ・事業展開のための設備投資を含めた拠点構築

油脂・油糧および加工食品・素材について

マーケティング・機能型商品の拡販等による利益拡大に加え、汎用油の価格改定等による適切なマージンの回復に取り組む

■ 油脂・油糧および加工食品・素材の営業利益計画

	Value Up+ (期間平均)	+47億円	Value UpX (期間平均)	2024年度	+56億円	2028年度
セグメント利益	107億円		154億円	128億円		184億円
油脂・油糧	89億円	+34億円	123億円	81億円	+67億円	148億円
加工食品・素材	18億円	+13億円	31億円	47億円	△11億円	36億円

油脂・油糧 2024年度～2028年度 増益のポイント

- ・ 消費者の生活の質を高める商品(マーケティング・機能型商品)の拡販による利益拡大
- ・ ユーザーベネフィットの追求を通じた多様な価値を創出する付加価値性の高い機能性油脂・機能性油剤の展開
- ・ 汎用油の価格改定の実現による利益回復

利益成長のための主な投資(実績・計画)

- ・ 国内生産拠点における製造設備強化
- ・ リテールDXや創発型研究開発向けAI活用投資

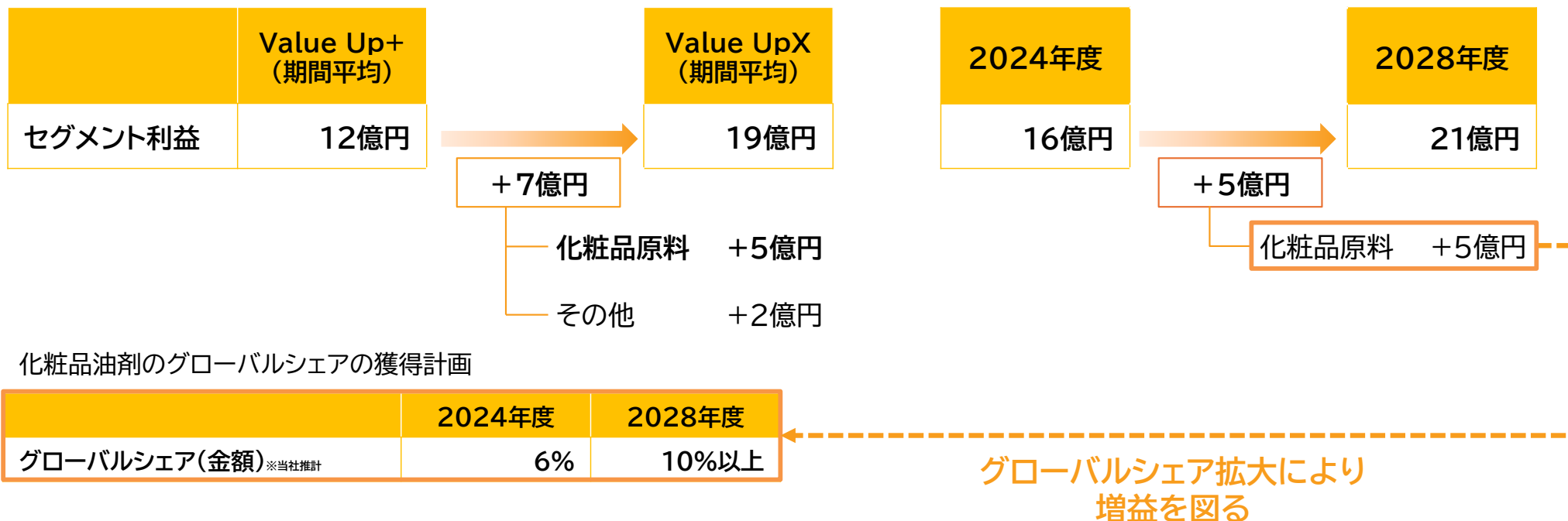
機能性油脂・機能性油剤の販売額計画

	2024年度	2028年度
販売額	30億円	70億円以上

ファインケミカルについて

アジアを中心に化粧品油剤の拡販に取り組み、グローバルシェアの拡大を目指す

■ ファインケミカルの営業利益計画



(参考)2024年度～2028年度の想定増加率

当社グループの化粧品油剤売上高の増加率	+81%
---------------------	------

化粧品油剤のグローバル市場成長以上の事業拡大

- ・ 新たに開設したタイ拠点を基軸とした営業・マーケティング活動
- ・ Halalやビーガンに対応した化粧品油剤の拡充と市場開拓
- ・ デジタル技術を活用した開発業務の加速と製品開発 等

同市場(金額)の成長率(+32%*)に合わせた事業成長

*当社推計

- ・ 引き合いの強い主力製品の生産能力増強
- ・ テクニカルサポート機能の強化によるソリューション提案 等

