

# 「United for Growth 2027」 中期経営計画 下の不二製油株式会社における知財・無形 資産戦略の進化に関する戦略的分析

Gemini Deep Research

## 1. エグゼクティブサマリー：無形資産を中核的な価値創造ドライバーとする戦略的転換

不二製油株式会社が 2025 年 8 月 27 日に発表した新中期経営計画「United for Growth 2027」は、同社の事業モデルにおける重要な転換点を示唆しています。これは、従来の受動的かつコスト重視のモデルから、積極的かつ成長志向のモデルへの移行を象徴するものです<sup>1</sup>。この野心的な計画は、単なる財務目標の羅列にとどまらず、同社の無形資産管理を根本的に変革するという暗黙のコミットメントを内包しています。

本報告書の分析によれば、不二製油の将来的な企業価値創造は、その広範な無形資産ポートフォリオをどれだけ効果的に統合し、活用できるかにかかっています。これには、長年にわたる深い技術的ノウハウ、買収を通じて獲得したブランド（特に **Blommer**）、そして新たに立ち上げた消費者向けブランド（**GOODNOON** など）が含まれます。この計画が成功するか否かは、グループ全体の無形資産戦略を統一的、能動的、かつグローバルに統合できるかどうかに直接的に相関しています。本報告書は、この戦略的転換がもたらす可能性のある 3 つの主要なシナリオを提示し、それぞれの潜在的な結果を予測します。

## 2. 基盤となる現状：知財・無形資産の現状分析

不二製油の知財・無形資産戦略を予測するためには、まず現在の基盤を詳細に理解することが不可欠です。同社は、強固な技術的遺産と確立された市場での評価を築き上げてきましたが、その強みの中には、今後の成長のために解消すべき課題も潜在しています。

## 2.1. 強固ながら分散的な技術・知的財産ポートフォリオ

不二製油は、長年にわたり技術革新に投資してきました。その成果は、**3,488** 件に及ぶ実体のある特許ポートフォリオに現れており<sup>2</sup>、これは日本の主要な食品素材メーカーの中でも特筆すべき数です。第三者機関による分析でも、不二製油はチョコレート関連技術の「特許総合力」において、日清オイリオグループや明治といった競合他社を抑えて第**1**位の地位を維持しています<sup>3</sup>。この強固な特許ポートフォリオは、同社の主力事業であるチョコレート用油脂（**CBE**）やコンパウンドチョコレートといった中核製品分野における競争優位性を確立する上で不可欠な要素です<sup>4</sup>。

さらに、同社の競争力の源泉となっているのは、独自の組織的プロセスである「三位一体」の研究開発体制です。この体制は、伝統的に「生産・開発・販売」または「研究・開発・販売」が一体となって顧客との共創を進めることで、独自の製品と市場でのポジションを築いてきました<sup>5</sup>。しかし、形式的な特許に加え、不二製油の価値は、**CBE**などの製品を生産するための独自のノウハウや企業秘密に深く根ざしています<sup>4</sup>。過去の資料は、この貴重な技術的ノウハウが、必ずしもグローバルなグループ全体で効率的に共有されているわけではないという課題を示しています<sup>8</sup>。新中期経営計画は、この過去の課題に正面から向き合うことを求めています。

## 2.2. 進化するブランド資産と市場における評判

不二製油のブランドは、長年にわたり業務用食品素材メーカーとして築かれた信頼と評判に基づいています。同社は、国内の業務用チョコレート市場とチョコレート用油脂市場でトップシェアを誇り、グローバルでもトップ**3**の地位にあります<sup>2</sup>。この**B2B**ブランド資産は、技術的な専門性と高品質へのこだわりによって培われたものです。

しかし、同社のブランド戦略は、近年新たな次元へと進化しています。**2019**年の米国 **Blommer Chocolate Company** の買収は、グローバルなプレゼンスを拡大した一方で、重要な無形資産の統合という課題をもたらしました<sup>10</sup>。新中期経営計画が **Blommer** の収益性改善を明確な目標としていることから明らかなように<sup>4</sup>、この取り組みは、**Blommer** が米国で確立したブランドと顧客ネットワークを活用しつつ、不二製油の持つ技術的・運営的ノウハウをいかに統合できるかにかかっています。

また、「**GOODNOON**」ブランドの立ち上げは、純粋な無形資産戦略の象徴です<sup>13</sup>。このブラ

ンドは、従来の B2B モデルから B2B2C アプローチへの戦略的転換を示しており、「おいしく  
てわかりやすい植物性食品」という新たな価値提案を通じて、新たな顧客ネットワークと評判  
を構築することを目的としています<sup>15</sup>。

## 2.3. 業務・組織上の無形資産

不二製油の価値創造は、目に見えない組織能力にも支えられています。同社は、サプライチェ  
ーンマネジメント（SCM）の改善にデジタルトランスフォーメーション（DX）を積極的に活用  
してきました<sup>17</sup>。これにより、SCM は単なる業務機能から、データ駆動型の戦略的資産へと変  
貌しつつあります。

また、不二製油は人的資本の重要性も認識しており、知的財産部門には専門のチームを置き  
<sup>20</sup>、研究開発体制には約 300 名の研究員を擁しています<sup>21</sup>。さらに、組織・人事制度の改革を  
進め、専門職制度の導入や新しい採用方法を通じて、ミスマッチを減らし、挑戦する風土を醸  
成しようとしています<sup>22</sup>。

## 3. 変革の触媒：「United for Growth 2027」の分析

新中期経営計画は、不二製油が無形資産をいかに活用していくかというビジョンを明確に示し  
ています。この計画の柱と目標を分析することで、その戦略的意図をより深く理解することが  
できます。

### 3.1. 新中期経営計画の柱と目標の解体

この 3 か年計画（2025-2027 年度）は、「United for Growth 2027」をスローガンに掲げてい  
ます<sup>1</sup>。この「United（一体化）」というテーマは、グローバルグループ全体でのシナジー創出  
が戦略的課題であることを示唆しています。計画の 3 つの基本方針は以下の通りです<sup>25</sup>。

1. **ガバナンスの深化:** 事業軸と機能軸の強化を通じて管理体制を強化する。Blommer の収益  
性改善が主要な取り組みの一つとされています<sup>1</sup>。
2. **成長領域の更なる強化:** 高い市場シェアを持つ主力製品群、特にチョコレート用油脂

(CBE) とコンパウンドチョコレート競争力を強化する<sup>1</sup>。

3. **新たな挑戦領域の育成:** 持続的な企業価値向上を目的として、新たな事業の柱となる領域を育成する<sup>1</sup>。

これらの定性的な方針に加え、計画には非常に野心的な財務目標が設定されています。

表 1: 「United for Growth 2027」主要定量目標

指標	2027 年度目標	2024 年度実績
事業利益	450 億円	133 億円
ROE	10.0%以上	1.8%

出典:<sup>28</sup>

### 3.2. 戦略的必然性：中期経営計画目標と無形資産の結びつき

中期経営計画で掲げられた事業利益 450 億円、ROE10.0%以上という目標は、直近の実績（事業利益 133 億円、ROE1.8%）と比較して極めて野心的な水準です<sup>28</sup>。この目標を達成するためには、単なる伝統的な業務効率化だけでは不十分であり、価値創造のあり方を根本的に変革する必要があります。

この計画が「成長領域」と「挑戦領域」に明確に焦点を当てていることが、その鍵を握っています。これらの領域は、本質的に高収益でイノベーション主導型のビジネスであり、その成長は特許、ブランド、ノウハウといった無形資産に全面的に依存しています。この中期経営計画は、同社の将来的な価値が、物理的資産ではなく、無形資産を効果的に活用して高付加価値市場と新規市場を開拓する能力にかかっていることを、公に認めたものと解釈できます。この計画発表後の市場がポジティブに反応したこと<sup>28</sup>は、投資家がこの戦略的転換を評価していることを示しています。

さらに、「ガバナンスの深化」という第一の柱は、グループ全体のシナジー創出の必要性と密接に関連しています。Blommer の買収は、グローバル展開を加速させた一方で、収益性改善という大きな課題をもたらしました<sup>10</sup>。スローガンである「United for Growth」は、技術ノウハ

ウのグループ内共有が困難だったという過去の課題への直接的な対応であり、Blommer の収益改善を達成するためには、中核となる生産・R&D ノウハウを米国事業に体系的に移転させる必要があります<sup>8</sup>。これは、分散していた無形資産を統一された高価値資産へと変革するための、組織的な知識管理と技術移転の仕組みを構築することを意味します。

## 4. 戦略的転換：新中期経営計画下の無形資産管理の未来

新中期経営計画の下、不二製油の知財・無形資産戦略は、従来の「守り」から「攻め」へと大きく舵を切ることが予測されます。

### 4.1. 知財・技術戦略の新たなパラダイム

これまでの知財戦略が、既存技術の保護という防御的な姿勢に重点を置いていたのに対し、今後は特許ポートフォリオを新たなビジネスモデルを可能にするための能動的なツールとして活用する方向にシフトすると考えられます。これには、「挑戦領域」におけるライセンス供与や合併事業への特許活用が含まれるでしょう<sup>20</sup>。

その一例が、カカオ豆価格高騰という市場リスクに対応して発売された「CP チョコレート」シリーズです<sup>9</sup>。この製品は、同社のコア技術である代替油脂の特許を応用し、コストパフォーマンスに優れた新しい製品ラインを生み出しました。これは、将来のイノベーションのモデルを示しており、市場環境の変化に機敏に対応する知財戦略のあり方を具現化しています。

### 4.2. ブランドとノウハウの統合によるガバナンス強化

新中期経営計画が Blommer の収益性に焦点を当てていることは、ブランドの深い統合を必要とします。これは、Blommer が米国で確立したブランド資産と顧客ネットワークを維持しつつ<sup>12</sup>、不二製油の持つ CBE やコンパウンドチョコレートの技術力を活用した製品を投入していくことを意味します<sup>27</sup>。

この目標を達成するためには、運営ノウハウの共有を体系化することが不可欠です<sup>6</sup>。これは、単に人材を派遣するだけでなく、進行中の DX プロジェクトを通じて、レシピや製造プロ

セスに関するグローバルなデータベースを構築し、これまで属人的であった知識を、グループ全体で共有可能な企業資産へと変えることを意味します<sup>17</sup>。

### 4.3. 「挑戦領域」を通じた新たな価値創造

「GOODNOON」ブランドの成功は、同社にとって新たな種類の無形資産を構築できるかどうかにかかっています<sup>13</sup>。伝統的な B2B 事業では、顧客との長期的な関係を通じて信頼を築いてきました。しかし、B2C 市場では、信頼と評判は消費者との直接的なコミュニケーションとマーケティングを通じて構築される必要があります<sup>16</sup>。

この新しいビジネスモデルでは、ブランドデザイン、コンテンツ（レシピやストーリー）、そして商標権といった無形資産が、消費者に「おいしさ」と「健康」というブランドの価値を伝える上で中心的役割を果たします<sup>15</sup>。したがって、この分野の知財戦略は、従来の特許重視のアプローチから、商標権や著作権の保護を優先する、より多角的なものへと進化していくと予測されます。

### 4.4. デジタル資産とデータの役割

進行中の DX への投資は、サプライチェーンをコストセンターから戦略的資産へと変革しています<sup>17</sup>。デジタルシステムを通じて運用データをリアルタイムで収集・分析することで、より精度の高い経営判断が可能になります<sup>17</sup>。これらのデジタルシステムと内部プラットフォームは、これまで分散していた生産ノウハウを形式知化し、共有する上で決定的な役割を果たします<sup>8</sup>。これは、「United for Growth」という中期経営計画のビジョンを実現するための、基盤となる重要なステップです。

## 5. 戦略シナリオ：将来の軌跡予測

新中期経営計画の実行が、不二製油の知財・無形資産戦略にどのような結果をもたらすかについて、以下の 3 つのシナリオが考えられます。

## 5.1. シナリオ A: シナジー主導の成功パス（楽観的）

このシナリオでは、不二製油は **Blommer** のブランドと顧客ネットワークを、自社のコア技術およびノウハウと迅速かつ円滑に統合することに成功します。「**GOODNOON**」ブランドも市場での存在感を確立し、熱心な顧客層を獲得します。その結果、中期経営計画の定量目標は達成、または超過達成されます<sup>28</sup>。

無形資産の観点では、特許、ブランド、ノウハウ、そして組織能力が、相互に強化し合う成長のエンジンとなります。同社の無形資産は市場から高く評価され、株価とアナリストのコンセンサスも大きく上昇します<sup>34</sup>。

## 5.2. シナリオ B: 基盤成長パス（最も可能性が高い）

このシナリオでは、中核的な成長領域（CBE、コンパウンドチョコレート）で着実な改善が見られます。**Blommer** の統合は計画通りに進むものの、その効果は徐々に現れます。「挑戦領域」は将来性を示すものの、大規模な成長にはさらなる時間と資本を要します。中期経営計画の目標は概ね達成されますが、その軌跡はより漸進的です。

無形資産の観点では、コアとなる知財とノウハウが引き続き安定した収益を生み出します。新しい無形資産（**Blommer** の統合、**GOODNOON** ブランド）は価値を持つものの、まだ完全なシナジー効果を生み出すまでには至りません。同社の価値創造は、引き続き **B2B** 事業の優位性に主として依存します。

## 5.3. シナリオ C: 実行リスクパス（悲観的）

このシナリオでは、**Blommer** の統合において文化的な衝突やノウハウ移転の失敗といった重大な課題に直面します。イノベーションの停滞や価格競争の激化により、中核市場での競争力が失われます。「挑戦領域」は市場の牽引力を得られず、研究開発やマーケティングへの投資が無駄になります。

無形資産の観点では、期待された投資収益が生まれず、中期経営計画の目標は未達に終わります。これにより市場はネガティブな反応を示し、同社は高成長・イノベーション主導の市場に適応できない伝統的な **B2B** 企業として再評価されるリスクに直面します。

表 2: 戦略シナリオの比較

項目	シナリオ A : 成功パス	シナリオ B : 基盤成長パス	シナリオ C : 実行リスクパス
Blommer 統合	迅速かつ高効率な成功	着実だが漸進的な進展	文化的な摩擦やノウハウ移転の失敗
GOODNOON ブランド	市場で成功し、確固たる地位を確立	将来性を示すが、成長には時間が必要	市場での牽引力を獲得できず
無形資産のシナジー	全体が一つのエンジンとして機能	コア事業が牽引、新規事業は貢献度限定的	シナジー効果はほとんど見られない
中期経営計画目標	達成または超過達成	概ね達成	大幅な未達

## 6. 結論と提言

新中期経営計画「United for Growth 2027」は、不二製油の知財・無形資産を将来の価値創造の中心に据える、高リターンを狙う戦略です。このビジョンの成功は、同社が無形資産に対する断片的なアプローチを脱却し、統一的、能動的、かつグローバルに統合された戦略を実行できるかにかかっています。

この目標を確実に達成するために、以下の提言を本報告書は提案します。

- **グローバル無形資産管理部門の正式な設立:** 特許、商標、データ、ノウハウといったすべての無形資産の戦略的管理を一元的に担う部署を新設すべきです。この部署が、グループ全体での技術移転とブランドの一体化を促進する役割を担います。
- **ノウハウの形式知化とデジタル化の加速:** DX の取り組みをさらに加速させ、生産ノウハウや研究開発データを体系的に収集・共有する体制を構築すべきです。これにより、暗黙知を、グループ全体で活用可能なスケーラブルな企業資産へと変革できます。
- **知財戦略の進化:** 純粋な特許中心のアプローチから、消費者向けブランドである

「GOODNOON」の商標権やコンテンツ保護を強化する、多角的な知財戦略へと転換すべきです。

結論として、「United for Growth 2027」は、不二製油が植物性食品素材のリーディングカンパニーとしての地位をさらに強化し、新たな成長軌道に乗るための明確な羅針盤を提供しています。その成功は、無形資産を戦略の中核に据え、その潜在能力を最大限に引き出すための組織的な変革を実行できるかにかかっていると云えるでしょう。

## 引用文献

1. 不二製油グループ中期経営計画(2025～2027年度)「United for Growth 2027」について, 8月30, 2025 にアクセス、  
<https://www.fujioil.co.jp/pdf/news/2025/250827.pdf>
2. 不二製油グループについて, 8月30, 2025 にアクセス、  
<https://www.fujioil.co.jp/about/>
3. 【チョコレート】特許総合力トップ3は不二製油、日清オイリオグループ、明治 - パテント・リザルト, 8月30, 2025 にアクセス、  
<https://www.patentresult.co.jp/ranking/total/choco.html>
4. 【レポート解説】不二製油グループ本社株式会社 不二製油グループ統合報告書2024 ダイジェスト, 8月30, 2025 にアクセス、  
[https://www.youtube.com/watch?v=gHzwz0F\\_rDA](https://www.youtube.com/watch?v=gHzwz0F_rDA)
5. 不二製油【2607】2025年08月27日開示情報, 8月30, 2025 にアクセス、  
<https://kabutan.jp/disclosures/pdf/20250827/140120250827548020/>
6. 価値創造の基盤 - 不二製油, 8月30, 2025 にアクセス、  
[https://www.fujioil.co.jp/pdf/ir/library/integrated\\_report/fujioil\\_integrated\\_report2022\\_01\\_04.pdf](https://www.fujioil.co.jp/pdf/ir/library/integrated_report/fujioil_integrated_report2022_01_04.pdf)
7. Integrated Report - 不二製油, 8月30, 2025 にアクセス、  
[https://www.fujioil.co.jp/pdf/ir/library/integrated\\_report/fujioil\\_integrated\\_report2023\\_01.pdf](https://www.fujioil.co.jp/pdf/ir/library/integrated_report/fujioil_integrated_report2023_01.pdf)
8. Integrated Report - 不二製油, 8月30, 2025 にアクセス、  
[https://www.fujioil.co.jp/pdf/ir/library/integrated\\_report/fujioil\\_integrated\\_report2021\\_02.pdf](https://www.fujioil.co.jp/pdf/ir/library/integrated_report/fujioil_integrated_report2021_02.pdf)
9. 「コストと品質を両立！不二製油のチョコレート素材『CPシリーズ』をご紹介」 | 株式会社丸富士, 8月30, 2025 にアクセス、  
<https://maru-fuji.biz/news/posts/CPchocolate>
10. 不二製油グループ本社<2607>、業務用チョコレート世界3位の米Blommerを子会社化, 8月30, 2025 にアクセス、  
<https://maonline.jp/news/20181119a>
11. 当社連結子会社の構造改革に関するお知らせ, 8月30, 2025 にアクセス、  
<https://finance-frontend-pc-dist.west.edge.storage-yahoo.jp/disclosure/20240322/20240321557255.pdf>
12. ブラマー構造改革 - 不二製油, 8月30, 2025 にアクセス、  
[https://www.fujioil.co.jp/pdf/ir/library/hosoku/240322\\_presentation.pdf](https://www.fujioil.co.jp/pdf/ir/library/hosoku/240322_presentation.pdf)

13. GOODNOON 公式サイト | 不二製油株式会社, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
<https://www.goodnoon.jp/>
14. 代替食・プラントベースフード特集：不二製油 植物性ブランド「GOODNOON」に注力 - 日本食糧新聞・電子版, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
<https://news.nissyoku.co.jp/news/muraoka20240927070755941>
15. ブランドコンセプト - GOODNOON 公式サイト | 不二製油株式会社, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
<https://www.goodnoon.jp/concept/>
16. 不二製油が本気で目指す「おいしさ」で選ばれる植物性食品 | GOODNOON の「おいしい」未来【前編】 - weeeat! - 東京ガスコミュニケーションズ, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
<https://weeeat.tokyogas-com.co.jp/column/interview/c-00171.html>
17. プレゼンテーション資料 | IR 資料室 | IR 情報 | 不二製油株式会社, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
<https://www.fujioil.co.jp/ir/library/hosoku/>
18. 不二製油株式会社様 もっとお客様の基へ！SCMを駆使して安定供給を実現する不二製油の『業務改革型DX』に迫る！ - フェアウェイソリューションズ, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
<https://www.fw-solutions.com/topics/works/3737>
19. 帳票電子化システム[XC-Gate]導入事例 不二製油株式会社様 - 内田洋行, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
<https://www.uchida.co.jp/system/cocktail/jirei/0075/>
20. 不二製油株式会社 - 日本知的財産協会, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
[http://www.jpia.or.jp/kaiin/kikansi/honbun/2009\\_07\\_0899.pdf](http://www.jpia.or.jp/kaiin/kikansi/honbun/2009_07_0899.pdf)
21. 第 21 回 不二製油(株)つくば研究開発センター 訪問日 2009 年 9 月, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
<https://www.science-academy.jp/visit/0021.html>
22. 不二製油、4 月 1 日付組織改革と人事異動 - 日本食糧新聞・電子版, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
<https://news.nissyoku.co.jp/news/nss-7360-0050>
23. CTO - 不二製油, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
[https://www.fujioil.co.jp/pdf/ir/library/integrated\\_report/fujioil\\_integrated\\_report2020\\_0106.pdf](https://www.fujioil.co.jp/pdf/ir/library/integrated_report/fujioil_integrated_report2020_0106.pdf)
24. 人材の確保と育成 | 経営基盤 | サステナビリティ - 不二製油, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
[https://www.fujioil.co.jp/sustainability/human\\_resources/](https://www.fujioil.co.jp/sustainability/human_resources/)
25. 不二製油 持続的な成長へ 3 カ年の中期発表 - 酪農乳業速報, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
<https://dailydairynews.jp/post/7931>
26. 不二製油グループ中期経営計画 (2025~2027 年度) 「United for Growth 2027」, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
[https://www.fujioil.co.jp/ir/policies\\_and\\_systems/mid-term\\_management\\_plan\\_2027/](https://www.fujioil.co.jp/ir/policies_and_systems/mid-term_management_plan_2027/)
27. 中期経営計画 | 経営方針・体制 | IR 情報 | 不二製油株式会社, 8 月 30, 2025 にアクセス、  
[https://www.fujioil.co.jp/ir/policies\\_and\\_systems/interim\\_results/](https://www.fujioil.co.jp/ir/policies_and_systems/interim_results/)
28. 不二製油---大幅続伸、前日に発表の中期計画を評価へ | 最新株式 ..., 8 月 30, 2025 にアクセス、  
<https://diamond.jp/zai/articles/-/1055450>
29. 不二製油 G 本社が一段高、中期経営計画を発表、期待強まり 6 年ぶり ..., 8 月 30, 2025 にアクセス、  
<https://www.zaiki.co.jp/article/20250828/823714.html>

30. 不二製油---大幅続伸、前日に発表の中期計画を評価へ - Yahoo!ファイナンス, 8月30, 2025 にアクセス、  
<https://finance.yahoo.co.jp/news/detail/5eea5e07c0b4ed848445e52092ba86ef6990f14d>
31. 不二製油株式会社の特許登録一覧 - IP Force, 8月30, 2025 にアクセス、  
<https://ipforce.jp/applicant-56151>
32. カカオ高騰に対応、高品質のコンパウンドチョコレート「CP シリーズ」からミルクチョコタイプ 不二製油, 8月30, 2025 にアクセス、  
<https://shokuhin.net/117008/2025/03/10/kakou/yushi/>
33. C S O - 不二製油, 8月30, 2025 にアクセス、  
[https://www.fujioil.co.jp/pdf/ir/library/integrated\\_report/fujioil\\_integrated\\_report2020\\_01\\_05.pdf](https://www.fujioil.co.jp/pdf/ir/library/integrated_report/fujioil_integrated_report2020_01_05.pdf)
34. 不二製油(2607):アナリストの予想株価・プロ予想 [FUJIOILCO.,]- みんなかぶ, 8月30, 2025 にアクセス、  
[https://minkabu.jp/stock/2607/analyst\\_consensus](https://minkabu.jp/stock/2607/analyst_consensus)
35. 【アナリスト評価】不二製油、レーティング強気を継続、目標株価4650円に引上げ(日系大手証券), 8月30, 2025 にアクセス、  
<https://finance.yahoo.co.jp/news/detail/9b25d9cefla6ec2a6b33263b0c46094cd158083b>
36. 不二製油(2607):理論株価・目標株価 - 株予報 Pro, 8月30, 2025 にアクセス、  
<https://kabuyoho.jp/sp/reportTarget?bcode=2607>