

2025年3月期 第2四半期(中間期) 決算説明会資料 (2024年4月－2024年9月)

2024年11月18日

マルハニチロ株式会社(TSE:1333)



Copyright ©Maruha Nichiro Corporation

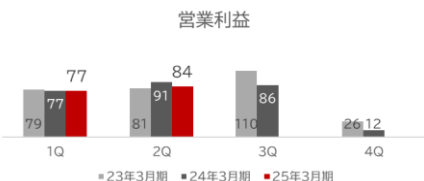
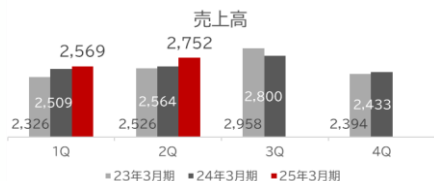
■2025年3月期 第2四半期(中間期)概況	P. 3～12
■今後の見通し・施策	P. 13～17
■海外事業の拡大をめざして	P. 18～25
■サステナビリティピックス	P. 26～32
■Appendix	P. 33～37

2025年3月期 第2四半期(中間期)概況

Copyright ©Maruha Nichiro Corporation

- <売上高>水産資源セグメント・加工食品セグメントの販売数量増により、増収
- <営業利益>加工食品セグメントのペットフード事業(タイ)が好調に推移したものの、水産資源セグメントの減益分をカバーしきれず、減益

	25年3月期 中間期	24年3月期 中間期	前年対比		年間計画	
			増減	増減率	計画値	計画比
売上高	5,321	5,074	248	+4.9%	10,500	50.7%
営業利益 (営業利益率)	161 (3.0%)	168 (3.3%)	△ 7	△4.1%	300	53.6%
経常利益	157	209	△ 52	△25.0%	320	49.0%
親会社株主に帰属する中間純利益	138	109	29	+26.8%	220	62.8%
EBITDA	268	264	5	+1.8%	500	53.7%



Copyright ©Maruha Nichiro Corporation

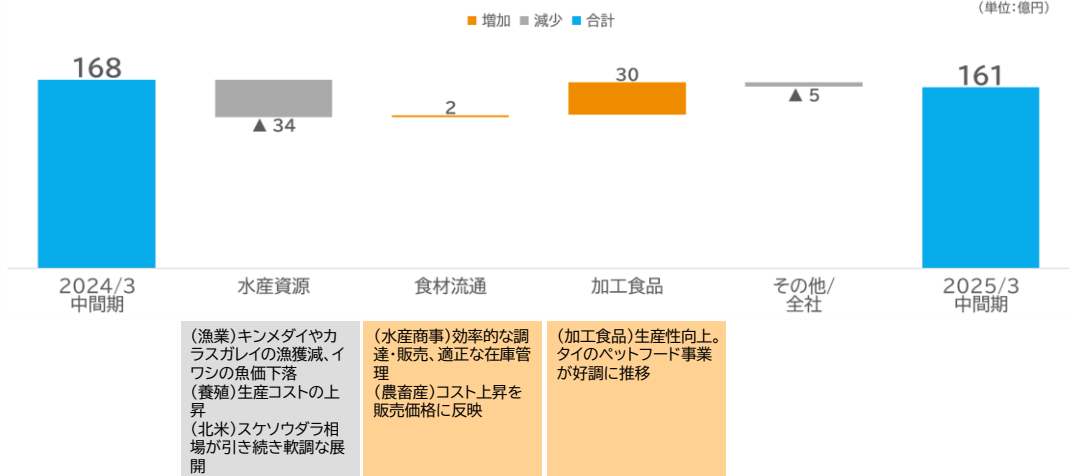
4

2025年3月期第2四半期(中間期)の決算概況についてご説明いたします。

<売上高>は、水産資源セグメント、及び加工食品セグメントの販売数量増により、前年対比で248億円の増収となり、5,321億円となりました。

<営業利益>は、加工食品セグメントの、ペットフード事業(タイ)が好調に推移しましたが、水産資源セグメントにおける魚価下落などの減益分をカバーしきれず、前年対比で7億円の減益となり、161億円となりました。

中間期 営業利益の増減要因(前年対比)



営業利益の増減要因(前年対比)です。

水産資源セグメントでの減益、そして加工食品セグメントでの増益が顕著となっています。

今期計画の前提は、前期に苦戦した水産資源セグメントにある漁業ユニットと北米ユニットが回復すること。そして、加工食品ユニットでは、主要販売先である北米の在庫調整の影響を受けていたタイのペットフード事業が元に戻る、という見込みのもと、計画を策定いたしました。

これまでの結果として、タイのペットフード事業は、好調に進捗しましたが、漁業ユニットの損益悪化、養殖ユニットの原価上昇、北米ユニットの軟調なスケソウダラ相場、これらが影響して全体では減益となりました。

水産資源セグメントは、前年対比で減益(セグメント営業利益: 1億円)

- 養殖ユニットは、高水温による養殖魚の成長遅れや飼料代などの高騰による原価上昇などにより、減益
(養殖ユニット営業利益 △3億円、前年対比 △13億円)
- 北米ユニットは、主力のスケソウダラ(北米)のすりみ・フィレの相場が軟調な展開が続き、減益
(北米ユニット営業利益 11億円、前年対比 △19億円)

食材流通セグメントは、前年対比で増益(セグメント営業利益: 71億円)

- 水産商事ユニットは、効率的な調達及び販売に努め、適正在庫の管理を徹底したことにより、増益
(水産商事ユニットの営業利益 33億円、前年対比 +5億円)

加工食品セグメントは、前年対比で大幅な増益(セグメント営業利益: 78億円)

- 加工食品ユニットは、ペットフード事業(タイ)が好調に推移し、増益
(加工食品ユニットの営業利益 73億円、前年対比 +30億円)

決算のポイントです。

水産資源セグメントは、前年対比で大幅な減益となり、営業利益は1億円となりました。

食材流通セグメントは、水産商事ユニットが資本効率を意識した施策を徹底したことが奏功し、営業利益は71億円となりました。

加工食品セグメントは、78億円と、大幅な増益となりましたが、水産資源セグメントの減益分をカバーすることができず、全体の営業利益は161億円となりました。

中間期 連結貸借対照表



	24年9月末	24年3月末	増減	主な内容(前期末比)
流動資産	4,241	4,050	192	現預金(+33)、売上債権(+73)、棚卸資産(+63)
固定資産	2,685	2,668	16	有形固定資産(+37)、無形固定資産(+16)、投資有価証券(△62)
資産合計	6,926	6,718	208	
流動負債	2,591	2,730	△ 139	仕入債務(+47)、短期借入金(△144)
固定負債	1,685	1,534	152	社債(+150)、長期借入金(+10)
負債合計	4,276	4,263	13	
株主資本	1,902	1,789	113	利益剰余金(+113)
その他包括累計	330	283	48	
非支配株主持分	418	384	34	
純資産合計	2,650	2,455	195	
負債純資産合計	6,926	6,718	208	
有利子負債	2,859	2,844	16	(社債+150を含む)
自己資本比率	32.2%	30.8%	1.4	

【資産の増加+208億円】

- ・魚介類、ペットフードの販売好調に伴う売上債権の増加
- ・季節要因による棚卸資産の増加
- ・機械設備などによる有形固定資産の増加

【負債の増加+13億円】

- ・仕入債務の増加

中間期 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:億円)

	25年3月期 中間期	24年3月期 中間期	増減	主な内容
営業活動による キャッシュ・フロー	89	89	1	・税金等調整前中間純利益 (231) ・減価償却費(のれん含む) (93) ・受取利息及び受取配当金 (△15) ・投資有価証券売却損益(益:△) (△71) ・売上債権の増減額(増加:△) (△41) ・その他流動負債の増減額(減少:△) (△39) ・法人税等の支払額 (△66)
投資活動による キャッシュ・フロー	30	△ 57	87	・有形固定資産の取得による支出 (△86) ・投資有価証券の売却及び償還による収入 (87) ・利息及び配当金の受取額 (19)
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 101	△ 69	△ 32	・短期借入金の増減額(減少:△) (△222) ・長期借入金の増減額(減少:△) (37) ・社債の発行による収入 (149) ・配当金の支払額 (△25) ・利息の支払額 (△23)
現金・現金同等物の 期末残高	406	312	94	—

養殖魚の原価上昇や、スケソウダラ相場(北米)の軟調な展開が続き、全体で99%減益

(単位:億円)

	ユニット	25年3月期中間期 (A)	24年3月期中間期 (B)	前年対比(A-B)	
				増減	増減率
売上高	漁業	209	183	26	+14.0%
	養殖	79	80	△1	△1.7%
	北米	918	852	65	+7.7%
	セグメント計	1,205	1,116	90	+8.0%
営業利益		1	34	△34	△98.5%
営業利益率(%)		0.0%	3.1%	△3.0	—



Copyright ©Maruha Nichiro Corporation

- **漁業**
イカ・アジ(ニュージーランド)、カツオ(ミクロネシア)の漁獲増により増収。一方、キンメダイ(インド洋)やカラスガレイ(大西洋)の漁獲減、及びイワシ(日本近海)の魚価下落により損益悪化。
- **養殖**
高水温による養殖魚の成長遅れや飼料代などの高騰による原価上昇などにより、減収減益。
- **北米**
＜北米＞
マダラ製品などの販売数量増により増収も、主力のスケソウダラのすりみ・フィレの相場が引き続き軟調な展開が続き、利益率低下により減益。
＜欧州＞
高利益商材の販売に注力したこと、販売数量の拡大により、増収増益。

各セグメント・ユニットの概況についてご説明いたします。

水産資源セグメントですが、
漁業ユニットは、イカ・アジ・カツオが漁獲が増えた一方、キンメダイやカラスガレイの漁獲が減少し、加えて、イワシも魚価が下落したことにより損益悪化となりました。

養殖ユニットは、高水温の影響により養殖魚の成長が遅れたこと、また飼料代などの高騰による原価上昇などにより、減益となりました。

北米ユニットの北米事業は、主力商材であるスケソウダラのすりみやフィレの相場が前期末よりはやや上向く傾向となっておりますが、前年上期と比較して軟調な展開であり、利益率が低下しました。
欧州事業は高利益商材の販売に注力したことや販売数量が拡大したことにより増益を達成しましたが、北米事業をカバーできず、ユニット全体としては減益となりました。

水産商事・農畜産における収益改善により、全体で3%増益

(単位:億円)

	ユニット	25年3月期中間期 (A)	24年3月期中間期 (B)	前年対比(A-B)	
				増減	増減率
売上高	水産商事	1,459	1,472	△ 14	△0.9%
	食材流通	1,184	1,144	41	+3.6%
	農畜産	495	488	8	+1.6%
	セグメント計	3,138	3,103	35	+1.1%
営業利益		71	69	2	+2.8%
営業利益率 (%)		2.3%	2.2%	0.0	—

● 水産商事

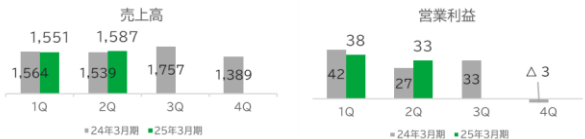
効率的な調達及び販売に努め、適正在庫の管理を徹底したことで、売上は前年並みも、増益。

● 食材流通

グループ内の連携を強化し販路拡大に努めたほか、量販・外食などへの販売が堅調に推移し、増収。一方、在庫削減・業務効率の改善や生産性向上に努めたものの、第1四半期までにおける円安の進行や原材料価格の上昇などによるコスト増加分を補いきれず、減益。

● 農畜産

輸入豚肉の生産国における減産を起因とする産地価格の高騰や、円安の進行などによるコストの上昇を販売価格へ反映できたことにより、増収増益。



Copyright ©Maruha Nichiro Corporation

食材流通セグメントです。

水産商事ユニットは、資本効率を意識した調達と販売や、適正在庫の管理を徹底したことにより、増益となりました。

食材流通ユニットは、グループ内の連携を強化し、販路拡大に努めたほか、量販・外食などへの販売が堅調に推移しました。その一方で、第1四半期までにおける円安の進行や原材料価格の上昇などによるコスト増加分をカバーしきれず、減益となりました。

農畜産ユニットは、輸入豚肉の生産国における減産を起因とする産地価格の高騰や、円安の進行などによるコストの上昇分を販売価格へ反映できたことにより、増益となりました。

生産性向上及び、ペットフード事業の北米向け販売が好調に推移し、全体で61%増益

(単位:億円)

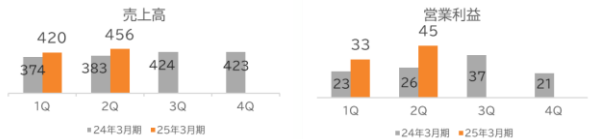
	ユニット	25年3月期中間期 (A)	24年3月期中間期 (B)	前年対比(A-B)	
				増減	増減率
売上高	加工食品	841	721	120	+16.6%
	ファインケミカル	36	37	△ 0	△1.2%
	セグメント計	877	757	120	+15.8%
営業利益		78	48	30	+61.2%
営業利益率 (%)		8.9%	6.4%	2.5	—

● 加工食品

主力商品の販売増加及び広告宣伝の強化、ペットフード事業の販売好調が売上に寄与。また、生産性向上とペットフード事業(タイ)の、主に北米向け販売が好調だったことにより、増収増益。

● ファインケミカル

健康食品向けの販売が低調となったことにより減収した一方、医薬品向けの販売が底堅く推移し、営業利益は前年並み。



Copyright ©Maruha Nichiro Corporation

加工食品セグメントです。

加工食品ユニットは、生産性向上と、タイのペットフード事業が好調だったことにより、増益となりました。

ファインケミカルユニットは、健康食品向けの販売が低調となった一方で、医薬品向けの販売が底堅く推移し、営業利益は前年並みとなりました。

- 2026年3月期末を目安に、政策保有株式の3分の2以上の売却をめざす

2025年3月期中間連結会計期間における動き

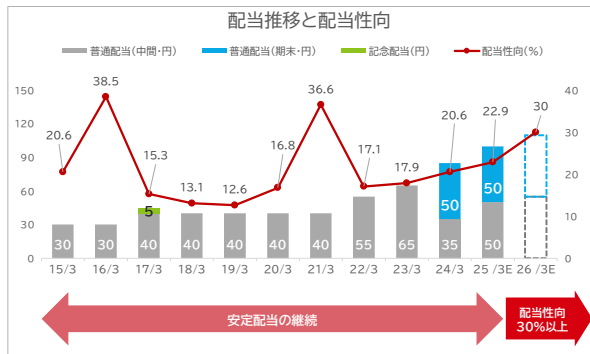
政策保有株式の売却(投資有価証券売却益 71億円)
・C&Fロジホールディングスの普通株式売却(61億円)ほか

株式持合い関係の見直しによる当社株式の売出し
(売出価額総額 約111億円※)

※オーバーアロートメントによる売出価額を含む

- ✓ 政策保有株式: 今後も売却による資産圧縮を進め、資本を有効活用する(2026年3月期末を目安に、3分の2以上の売却をめざす)
- ✓ 売却資金使途: 成長投資・人財投資・株主還元などへの充当を検討(来期より始まる次期中期経営計画にて公表予定)
- ✓ 配当: 中間 1株当たり50円/期末 1株当たり50円を検討(年間100円)
- ✓ 配当政策: 次期中期経営計画で公表予定(配当性向30%以上をめざす)
- ✓ 財務規律の維持を前提に、株主価値の向上に向けた施策を随時検討

Copyright © Maruha Nichiro Corporation



政策保有株式、及び株主還元についてご説明いたします。

当社は、今期及び来期の2年以内を目安に、前期末時点で約360億円分保有している政策保有株式の、3分の2以上を売却することを目標に掲げています。

中間連結会計期間にはC&Fロジホールディングスの株式の売却などにより、71億円の投資有価証券売却益を計上しました。

また、当社株式を政策保有株式として保有している金融機関などの株主様との間で、株式持合い関係の見直しについての議論を主体的かつ積極的に進めてまいりました。その結果として9月に、投資家層の拡大及び流動性の向上を図るべく、総額 約111億円の当社株式の売出しを実施しました。

今後も、引き続き資産圧縮を進め、資本を有効活用してまいります。当社が保有する政策保有株式の売却などによって得た資金は、成長投資－人財投資－株主還元などへの充当を検討しており、来期より始まる次期中期経営計画にて、キャッシュ・アロケーションと共に公表させていただく予定です。

今後の見通し・施策

Copyright ©Maruha Nichiro Corporation

- 水産資源セグメントの厳しい事業環境は、下期も継続する見込み
- 食材流通セグメント及び加工食品セグメントは堅調に推移
- 通期計画の達成に向けて、下期も着実に施策を遂行していく

	25年3月期 中間期	25年3月期	(単位:億円) 年間計画比
売上高	5,321	10,500	50.7%
営業利益	161	300	53.6%
経常利益	157	320	49.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	138	220	62.8%

通期の見通しです。

水産資源セグメントの厳しい事業環境は下期も継続する見込みです。
食材流通セグメント及び加工食品セグメントは堅調に推移する見通しとなっており、通期計画の達成に向けて、下期も、着実に施策を遂行してまいります。

厳しい事業環境は継続するも、コスト低減策や生産性の向上に努める

(単位: 億円)

	ユニット	25年3月期 中間期	計画対比	
			25年3月期	進捗率
売上高	漁業	209	462	45.2%
	養殖	79	166	47.5%
	北米	918	1,800	51.0%
	セグメント計	1,205	2,428	49.6%
営業利益		1	75	0.7%
営業利益率(%)		0.0%	3.1%	—

- 漁業
燃油などコスト面での厳しい事業環境は継続する見込み。操業隻数・時期などを含めて操業体制を見直すほか、販売ルートを多様化させる。
- 養殖
飼料代の高値水準及びぶり相場の軟調は継続。原料価格の低減施策を進めながら、安定供給を軸とした販売価格の安定化、アジアを中心とした輸出拡大に注力し、原料価格・販売価格ともに相場連動性の低減に努める。
- 北米
<北米>
スケソウダラの相場は、引き続き軟調な展開ではあるものの、市場における供給量の変化により上向きつつある。消費は底堅い一方、事業コストは高止まり。生産及び販売アイテムの最適化と生産効率の最大化を図る。
<欧州>
水産物は全般的に軟調な相場が継続する見込み。寿司ネタやアジアンフードなどを中心に販売を強化し、販売数量を拡大させる。

各セグメント・ユニットの通期見通しです。

水産資源セグメントは2年前と比べ収益力が低下しており、北米ユニットのヨーロッパ事業を除く、全事業において、抜本的な構造改革が必要であると認識しています。中長期的な視点でどのように改善していくか、どのような姿を目指していくか、来期から始まる中期経営計画の策定の中で議論を深化させているところです。

今期の事業環境としては、漁業ユニットは、上期の事業環境が継続する見込みです。

養殖ユニットは、飼料代がやや軟化する可能性が出てきた一方で、高値水準であることに変わらず、生産原価の上昇は避けられない状況となっています。

北米ユニットは、欧州事業は堅調ながら、北米のスケソウダラ事業は依然として相場が軟調な展開です。ただし、前期末よりは着実に相場は回復傾向にあり、今後は生産及び販売アイテムの最適化と、生産拠点の集約などを図ってまいります。

生産・調達コストの上昇を懸念。顧客起点のもと、環境の変化に速やかに対応していく

(単位: 億円)

	ユニット	25年3月期 中間期	計画対比	
			25年3月期	進捗率
売上高	水産商事	1,459	2,858	51.0%
	食材流通	1,184	2,459	48.2%
	農畜産	495	849	58.3%
	セグメント計	3,138	6,166	50.9%
営業利益		71	100	71.2%
営業利益率(%)		2.3%	1.6%	—

- **水産商事**
輸入水産物の供給は概ね安定している一方、為替の動向が不透明なことに加え、物流費の上昇により、国内における水産物の販売価格は高止まり。効率的な調達と販売により適正在庫の徹底を図るとともに為替リスクを回避するほか、グループ内協業を一層加速させ、強固な事業基盤を構築する。
- **食材流通**
引き続き生産コストの上昇を懸念。グループ内連携の強化、業務効率の改善・生産性の向上に努めるほか、生産・販売両面での効率化を推進し、全体最適を図る。
- **農畜産**
調達コストは高値水準が継続するも、国内市場は低価格志向が継続。国内外の調達網を活用して変動する環境への適時対応に努める。

食材流通セグメントは、為替変動の影響や物流費の上昇など、生産コストや調達コストの上昇が懸念されますが、顧客起点のもと、環境の変化に速やかに対応し、年間計画である100億円の達成に向けて、着実に施策を遂行してまいります。

ペットフード事業(タイ)は好調に推移する見込み

(単位:億円)

	ユニット	25年3月期 中間期	計画対比	
			25年3月期	進捗率
売上高	加工食品	841	1,630	51.6%
	ファインケミカル	36	81	44.9%
	セグメント計	877	1,712	51.2%
営業利益		78	118	66.1%
営業利益率(%)		8.9%	6.9%	—

● 加工食品

さらなる生産性の向上及び広告宣伝を強化するほか、家庭用冷凍食品(国内)が9月に価格改定を実施。国内加工食品事業は堅調な販売を維持。ペットフード事業(タイ)は好調に推移する見込み。

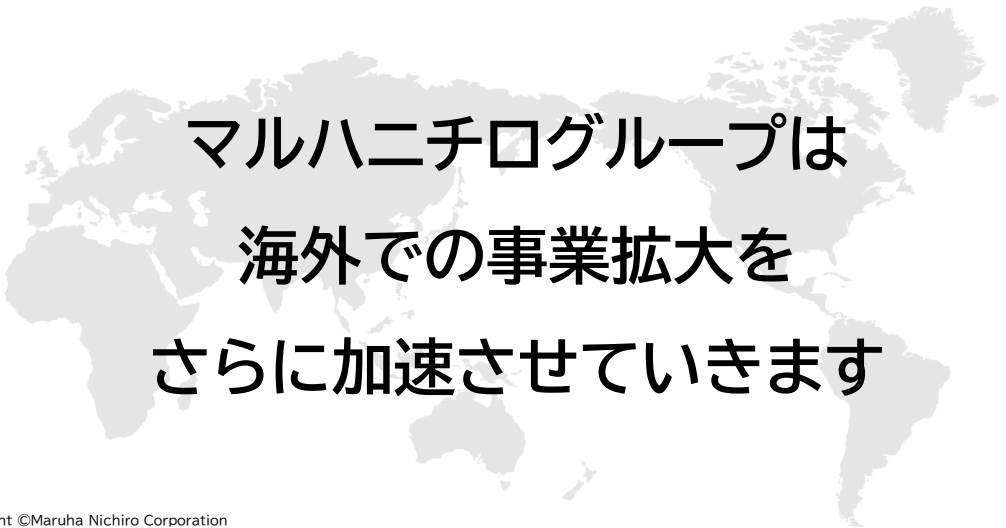
● ファインケミカル

インバウンド需要の未回復やサプリメントなど健康食品の需要低下など、厳しい事業環境の継続を見込む。既存品の拡販や藻由来のDHAなど新規の取組みを進める。

加工食品セグメントです。
加工食品ユニットのタイのペットフード事業が引き続き好調に推移しております。
下期も各事業において着実に施策を遂行し、利益を上積みしてまいります。

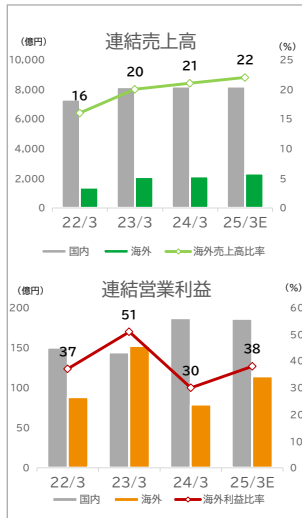
海外事業の拡大をめざして

Copyright © Maruha Nichiro Corporation



マルハニチログループは
海外での事業拡大を
さらに加速させていきます

当社海外事業の展開について、本日お伝えしたいことです。
当社グループは、成功事例となる欧州の事業を参考に他のエリアにも展開し、
海外での事業拡大を今後、これまで以上に加速してまいります。



Copyright © Maruha Nichiro Corporation



20

左のグラフは、直近4年の売上高と営業利益です。
海外事業は、前期(24年3月期)の海外売上高は全体の約2割、営業利益は約3割を占めています。

- 海外における主要な子会社には、
- ・左上から、欧州で主に冷凍水産物を販売するシーフードコネクション
 - ・右上の、北米スケソウダラを使用してカニカマなどのすりみ製品を生産するトランスオーシャンプロダクツ
 - ・中央の、ペットフードを生産するシーパック
 - ・下の、メロを漁獲するオーストラル・フィッシャリーズ などがございます。

本日はこの中から、成長を続けるヨーロッパの事業、シーフードコネクションについて、概要や強み、成長戦略についてご説明いたします。

成長を続ける欧州事業(シーフードコネクション)

- 地続きで多数の国がつながる欧州は、異なる民族、文化(言葉・慣習)、食が混在
- 各地の事情に精通したプロフェッショナルを据え、事業拡大を進める



欧州事業の概要 Seafood Connection Holding B.V.

所在地: オランダ ヌルク市(本社)
事業内容: シーフードコネクショングループ(主に冷凍水産物販売)の持株会社
水産物消費の多い国々に販売拠点や生産拠点を構える
所属: 水産資源セグメント・北米ユニット
当社持分: 70%
資本参加: 2013年6月(2014年3月期)

Copyright © Maruha Nichiro Corporation



シーフードコネクションが関わる欧州の輸入水産物の市場は、2021年の260億ユーロから、2023年には340億ユーロと、安定した成長を続けており、EUが発表するデータによると、2023年から2032年にかけてCAGR5.3%で成長すると予測されています。

地続きで多数の国がつながる欧州は、異なる民族、文化、食が混在することから、当社はオランダを本拠とするシーフードコネクションに11年前に資本出資し、連結化しました。その後シーフードコネクションは、南欧・東欧・イギリスなど欧州全域に水産流通事業を拡張しながら、併せて水産物の加工会社・アジア食材問屋などを買収し、積極的にその事業領域を拡大しています。収益性に拘った拡大を実践しており、これまで買収してきたシーフードコネクショングループ子会社投資における10年間のIRRは、各社2桁以上の収益性を実現しています。

- 戦略的なM&Aと投資後のPMIによる統合効果
- 産地から消費地まで、一気通貫で一元管理するビジネスモデル構築
- 欧州の高い要求にこたえるサステナビリティの取組み



シーフードコネクションの強みは

- ①戦略的なM&Aと投資後のPMIによる統合効果と、
- ②産地から消費地まで、一気通貫でトレーディングを管理するビジネスモデル構築にあります。

本拠地であるオランダは、欧州の中心に位置することから、水産物、特にサーモンなどの流通における最大のハブであり、近年、情報－人財－資本が集中しています。

こうした地域特性、優位性を受けて、シーフードコネクションでは欧州を横断する事業拡大のための人財採用や育成に努めてきました。

多様な文化から成る欧州での事業拡大にはM&Aが効果的な戦略の1つであり、事業拡大のための人財育成はM&Aに伴うPMI効果の連鎖を実現しています。

また、産地から消費地まで広くカバーするサプライチェーンを構築し、量販－外食－業務用卸など販売先チャネルへの取組みを強化しています。

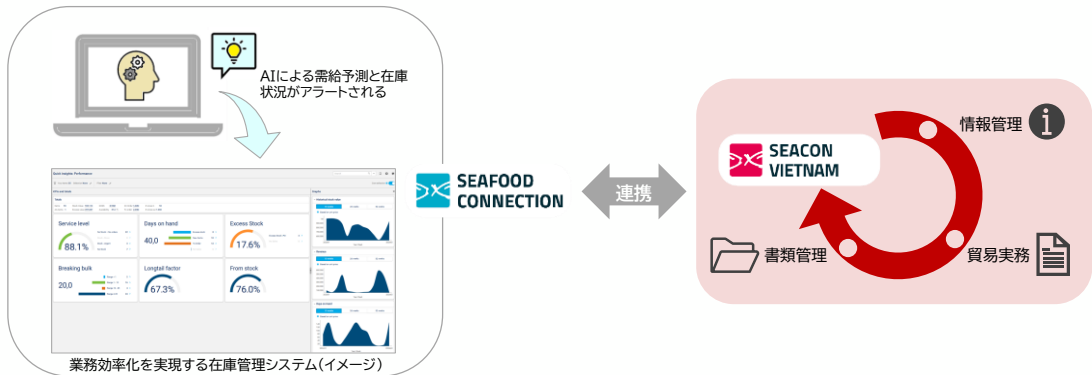
一例として、北米ユニットで生産するスケソウダラのフィレは、シーフードコネクションを通じて欧州各地の業務用卸向けに販売しています。

当社グループとの提携により始まった寿司ネタや、アジアンフードも、今では高収益商材として販売拡大し、足許も好調に推移している状況です。

さらなる強みとして、ベトナムの子会社とシステム連携し、産地から消費地までの多岐にわたる業務を一元管理したビジネスマネジメントシステムを構築し、キャッシュを重視した効率的なビジネスモデルができています。

サステナビリティに関しては2025年1月からの欧州CSRD適用に対応する体制を日本に先駆けて充実させています。

- AI技術による需給予測を利用した仕入・在庫管理 ⇒ キャッシュ・コンバージョン・サイクルの圧縮

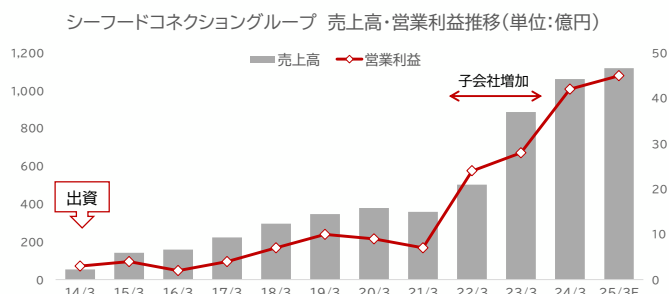
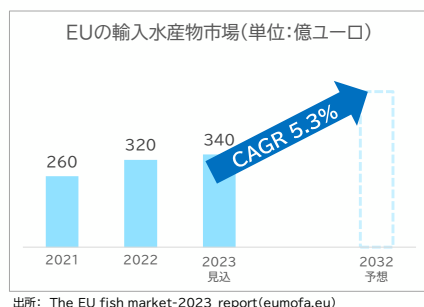


先ほど申し上げた、この一元管理したビジネスマネジメントシステムにより、ヒト・モノ・カネの最適化を実現しています。

世界中の多種多様な商品をタイムリーに取り扱うために、買付における管理をベトナムの子会社に集約し、全ての買付商品に関する情報管理－貿易実務－書類管理を一元化しています。

また、AI技術による在庫管理システムを導入し、大量の商品群を細かくデータ解析し、適正な在庫ポジションを分析することで、在庫管理担当者の意思決定の大幅な効率化・精緻化を実現しており、結果としてキャッシュ・コンバージョンサイクルを11日短縮するなど、利益の向上にも貢献しています。

- 連結化した子会社のガバナンス強化
- 生鮮水産物・高次加工食品への事業領域拡大
- マルハニチログループとしての連携強化による価値最大化



Copyright © Maruha Nichiro Corporation

24

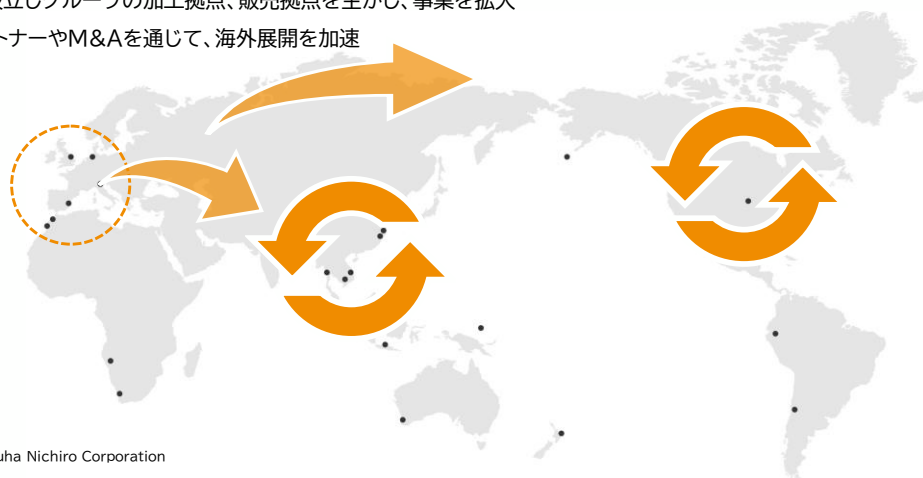
EUの輸入水産物市場は2023年の340億ユーロから2032年にかけて、CAGR5.3%で成長すると予測されています。シーフードコネクションも、当社が出資してからの11年間で、売上は18倍、営業利益は14倍と、右肩上がりで成長を続けてきました。

地域性の高い欧州の水産物トレーディング業界では、1,000億円を超える規模のプレイヤーは限られており、今後、中小規模の会社の統廃合が加速していくものと思われます。

現在シーフードコネクションのグループ売上高はEUの水産物市場全体において僅か数%程度であり、また現時点での主な事業領域は冷凍水産物となっていますが、今後、強みである既存のマネジメントシステムと人財育成によるPMI効果を最大化し、生鮮水産物や高次加工品へと事業領域の拡大を目指してまいります。

それにより、地域でのプレゼンスをさらに強固にするとともに、当社グループの欧州拠点の要として、グループ各社とのさらなる連携強化を進めてまいります。

- 欧州の事例を他エリアに横展開し、海外市場を開拓
- RHQを設立しグループの加工拠点、販売拠点を生かし、事業を拡大
- 現地パートナーやM&Aを通じて、海外展開を加速



Copyright ©Maruha Nichiro Corporation

25

当社は今後、RHQ(Regional Head Quarter)を設立し、海外展開を強力に推進してまいります。

海外展開の大事なポイントは、「海外に売る」ではなく「海外で売る－海外で稼ぐ」ビジネスモデルを拡大、推進していくことです。

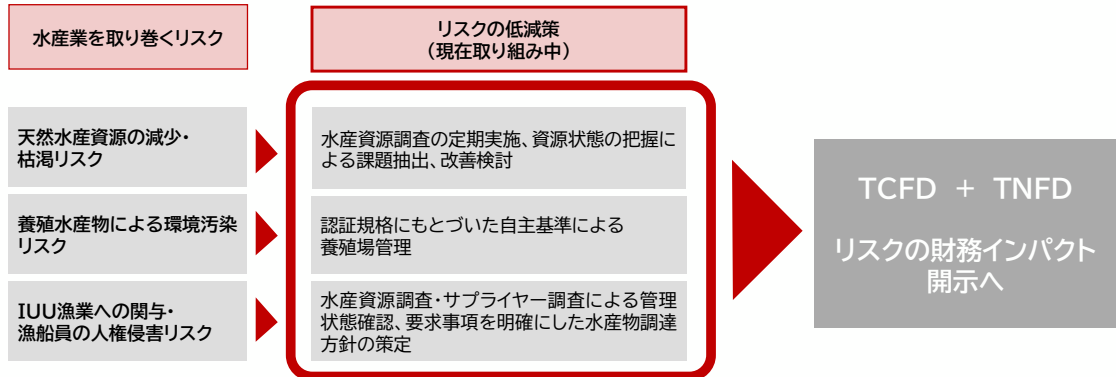
そのためには、シーフードコネクションの事例を参考に、北米やアジアなどにある既存のグループ拠点なども生かしながら、グローバルに事業を拡大してまいります。また、生産拠点への投資に限らず、各エリアに精通するパートナー探しやM&Aも選択肢に入れながら、海外展開を加速してまいります。

当社海外事業の今期計画は、売上高が2,319億円、営業利益が114億円。海外利益が全体に占める比率は38%です。この比率を中長期的に70%以上に増やしていけるよう、各エリアでの取組みを強化してまいりますので、今後の私どもの活動にご期待いただければ幸いです。

サステナビリティピックアップ

TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)への対応①

水産物に対する各種リスクへの低減策に取り組むとともに、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)フレームワークやTNFDフレームワークに沿ったリスクの財務インパクトの開示を推進

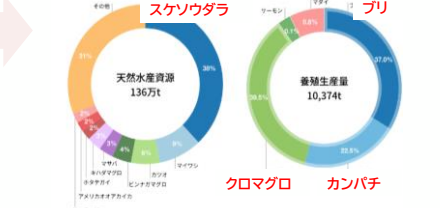


サステナビリティの取組みについて、最初に、TNFD対応についてご説明いたします。

水産業にはスライドに示すような各種リスクがあると言われており、気候変動と生物多様性に事業が深く関連する当社では、そのリスクを低減するための取組みを進めています。

これまでにTCFDフレームワークにもとづいてシナリオ分析を行い、今年度はTNFDフレームワークにもとづき、事業と自然との関わりを評価しました。

TNFDフレームワークの4つの柱

4つの柱	ガバナンス	戦略	リスクと影響の管理	指標と目標
推奨 開示内容	自然関連の依存・影響・リスク・機会に係る組織のガバナンスについて	依存・影響・リスク・機会に係るビジネスモデル・戦略・財務への影響について	依存・影響・リスク・機会をどのように評価・優先付け・管理するかについて	依存・影響・リスク・機会を評価・管理する際の指標と目標について
開示内容	・サステナビリティ推進体制 ・生物多様性に関連するイニシアチブ加盟 ・有識者と当社役員との生物多様性に関する対談 	LEAPアプローチにもとづく分析 ・分析対象のスコーピング ・Locate(影響を受けやすい地域の特定) ・Evaluate(影響を受けやすい地域における自然資本への依存度・影響度の分析) 未開示 (来年度開示) LEAPアプローチにもとづく分析 ・Assess(リスクと機会の財務インパクトの分析) ・Prepare(特定したリスクと機会の対応策の検討と開示)	・リスクマネジメント体制 Evaluate: マルハニチロの天然水産物取扱い量と養殖生産量(原魚換算) ※第2回水産資源調査結果(2022年度) 	未開示(来年度開示)

Copyright ©Maruha Nichiro Corporation

28

TNFDフレームワークの4つの柱と開示内容です。

このうち「戦略」は、推奨されている「LEAP (リープ)アプローチ」という手法に沿って分析を進め、今年度、「Locate」と「Evaluate」のステップを開示しました。

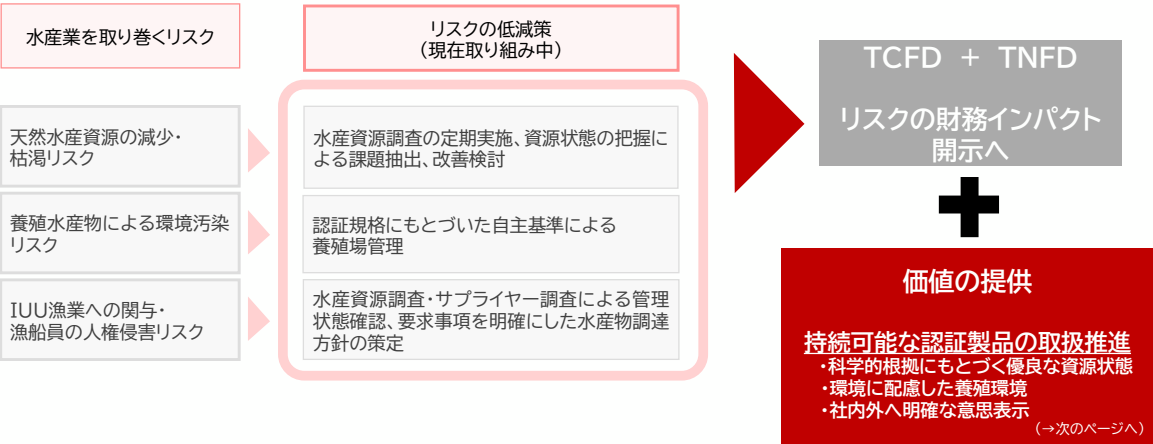
Locate のステップでは、自然資本の依存度と影響度が高い海外漁業、及び国内養殖事業を分析対象とし、その中でも取扱いの多いスケソウダラと、養殖のブリ、カンパチ、クロマグロを対象魚種としました。

これらの4魚種について、次のステップ、Evaluateでは、事業のリスクや機会につながりうる重要な依存と影響を分析しました。

詳細については当社ウェブサイトをご参照いただければ幸いです。
[サステナビリティ | 企業情報 | マルハニチロ株式会社 \(maruha-nichiro.co.jp\)](https://maruha-nichiro.co.jp)

「LEAPアプローチ」の残りのステップである、「Assess」と「Prepare」、そして4つ目の柱である「指標と目標」については、来年度の開示をめざして取り組んでいます。

水産物に対するリスクの低減だけでなく、持続可能という+αの価値を顧客へ提供



このように、水産業を取り巻くリスクを低減するための取組みを進めるとともに、なによりも、「持続可能」という+αの価値をお客さまに提供することが重要であると考えています。

<2030年度マルハニチロがめざす姿>

取扱水産資源について、資源枯渇リスクがないことの確認率 **100%**

+

「水産製品・水産物が使用されている加工食品」の売上金額のうち、
GSSI※1で承認された認証製品※2の売上金額比率 **15%以上**

※1 GSSI(Global Sustainable Seafood Initiative)で承認された主な認証は、MSC認証(漁業)、ASC認証(養殖)、BAP認証、MEL認証など
※2 認証製品は水産エコラベルを付けた市販用製品に加え、認証製品として顧客に販売する業務用製品(原料含む)を対象とする



本件に関する詳細はこちら
(統合報告書へ)



Copyright ©Maruha Nichiro Corporation

30

その一例が、「持続可能性に貢献する食の提供」です。

持続可能な食の提供をめざして、このたび、2030年度に向けて具体的なKPIを設定しました。

まず、「当社グループが取り扱う水産資源に、枯渇リスクがないことの確認率100%」というKPI達成に継続して取り組むとともに、当社の水産製品、水産物が使用されている加工食品の売上のうち、15%以上をGSSIで承認された認証製品としていきます。

GSSI認証とは、認証のお目付け役のようなもので、MSCやASC、BAP、MELなどがあります。

2030年度、マルハニチロがめざす姿として、当社が販売する水産資源由来の製品の全てについて、お客様にご安心いただけると同時に、その売上の15%を占める商品では、「持続可能」という価値を提供してまいります。



世界の大手水産会社が参画する、海洋管理のためのグローバルなイニシアチブ SeaBOS(Seafood Business for Ocean Stewardship)。グローバルな視点で世界の海洋管理の保全、IUU(違法、無報告、無規制)漁業や強制労働などの課題解決に積極的に取り組んでいます。

SeaBOSの取組み(タスクフォース)

- ・IUU漁業、強制労働・児童労働排除への取組み
- ・絶滅危惧種への取組み
- ・抗生物質使用削減への取組み
- ・気候変動対策への取組み
- ・海洋プラスチック問題への取組み



SeaBOS Keystone Dialogue CEO会議 2024年10月 開催地:アヌシー・フランス



トピックス) 2つのKeystone Projectsの取組み(2023年10月～)

<Antimicrobial Resistance (AMR) Keystone Project>

養殖における抗菌薬耐性遺伝子の試験プロトコルを開発するためのプロジェクト。



<West Coast Africa Keystone Project>

西アフリカ諸国(モロッコ、モーリタニア、セネガル)における、IUU漁業と現代奴隷制のリスクに対処するために、漁業サプライチェーンのトレーサビリティと透明性を向上させるための重要なプロジェクト。



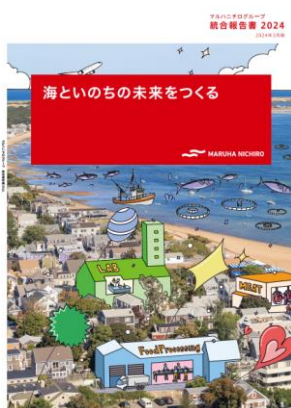
SeaBOSについての取組みです。

昨年2つのキーストーンプロジェクトを立ち上げ、取り組んでまいりました。

1つは、養殖における抗菌薬に耐性遺伝子の試験プロトコルを開発するプロジェクトです。

もう1つは、SeaBOS参画企業の活動地域の1つでもある、西アフリカ地域における漁業のトレーサビリティと透明性を向上させるプロジェクトです。

引き続きそれぞれの課題解決に向けた取組みを強化するため、SeaBOSに参画している他の企業や科学者、政府機関や関係NGOなどと協力し、対応を進めてまいります。



■特集テーマ1
「次の100年に向けて、水産物を持続的に提供
するためのマルハニチログループの使命」



■特集テーマ2
「健康価値創造と持続可能性に貢献する食
の提供プロジェクト」



■特集テーマ3
「誰ひとり取り残さないサプライチェーン
の構築に向けて」



左記QRコードまたは下記URL
よりご覧ください。
<https://www.maruha-nichiro.co.jp/corporate/sustainability/report/>

最後に、先般9月に、統合報告書を公開いたしました。
ここにある3つの特集を企画し、企業価値最大化に向けて、当社グループがめ
ざす事業戦略や取組みを紹介しております。

お時間があるときにぜひ、ご覧いただければ幸いです。

以上で、ご説明を終わります。
ご清聴いただきありがとうございました。

Appendix

Copyright ©Maruha Nichiro Corporation

2025年3月期中間期 連結損益計算書

(単位:億円)

	25年3月期 中間期	24年3月期 中間期	増減	主な内容
売上高	5,321	5,074	248	
売上原価	4,588	4,377	211	
売上総利益	733	696	37	
販売費・一般管理費	573	529	44	
営業利益	161	168	△ 7	
営業外収益	30	60	△ 30	
営業外費用	34	19	15	為替差損(10)
経常利益	157	209	△ 52	
特別利益	77	2	75	投資有価証券売却益(71)
特別損失	3	32	△ 29	
税金等調整前中間純利益	231	179	53	
法人税等	62	56	6	
非支配株主に帰属する中間純利益	31	14	18	
親会社株主に帰属する中間純利益	138	109	29	

2025年3月期中間期 セグメント・ユニット別



セグメント	ユニット	売上高				営業利益						経常利益			
		25年3月期中間期 (A)	24年3月期中間期 (B)	前年対比(A-B)		25年3月期中間期 (C)		24年3月期中間期 (D)		前年対比(C-D)		25年3月期中間期 (E)	24年3月期中間期 (F)	前年対比(E-F)	
				増減	増減率	営業利益率		営業利益率		増減	増減率			増減	増減率
水産資源	漁業	209	183	26	+14.0%	△ 8	—	△ 6	—	△ 1	—	1	1	△ 0	△2.5%
	養殖	79	80	△ 1	△1.7%	△ 3	—	10	12.8%	△ 13	—	△ 1	12	△ 13	—
	北米	918	852	65	+7.7%	11	1.2%	30	3.5%	△ 19	△64.4%	△ 1	34	△ 35	—
	セグメント計	1,205	1,116	90	+8.0%	1	0.0%	34	3.1%	△ 34	△98.5%	△ 1	47	△ 48	—
	(国内 内訳)	325	341	△ 16	△4.7%	△ 13	—	13	3.8%	△ 26	—	—	—	—	—
食料流通	(海外 内訳)	880	774	106	+13.7%	13	1.5%	21	2.8%	△ 8	△37.2%	—	—	—	—
	水産商事	1,459	1,472	△ 14	△0.9%	33	2.2%	27	1.9%	5	+19.0%	32	31	1	+3.7%
	食料流通	1,184	1,144	41	+3.6%	28	2.4%	34	2.9%	△ 6	△16.8%	33	36	△ 3	△8.6%
	農畜産	495	488	8	+1.6%	11	2.1%	8	1.7%	2	+28.6%	14	13	1	+10.1%
	セグメント計	3,138	3,103	35	+1.1%	71	2.3%	69	2.2%	2	+2.8%	79	80	△ 1	△0.8%
加工食品	(国内 内訳)	3,119	3,084	35	+1.1%	72	2.3%	70	2.3%	2	+3.5%	—	—	—	—
	(海外 内訳)	19	19	△ 0	△2.4%	△ 1	—	△ 0	—	△ 0	—	—	—	—	—
	加工食品	841	721	120	+16.6%	73	8.6%	43	6.0%	30	+68.7%	68	44	24	+55.2%
	ファインケミカル	36	37	△ 0	△1.2%	5	14.7%	5	14.5%	0	+0.2%	5	5	0	+5.1%
	セグメント計	877	757	120	+15.8%	78	8.9%	48	6.4%	30	+61.2%	73	49	24	+50.1%
その他	(国内 内訳)	588	561	27	+4.8%	28	4.8%	40	7.2%	△ 12	△29.8%	—	—	—	—
	(海外 内訳)	289	197	93	+47.1%	50	17.2%	8	4.1%	42	+511.2%	—	—	—	—
	物流	91	90	0	+0.4%	15	16.0%	15	16.6%	△ 0	△3.2%	14	14	△ 1	△3.6%
	その他	10	7	3	+50.6%	8	78.9%	5	69.2%	3	+71.6%	8	5	3	+65.7%
	全社	—	—	—	—	△ 12	—	△ 4	—	△ 8	—	△ 16	14	△ 31	—
合計		5,321	5,074	248	+4.9%	161	3.0%	168	3.3%	△ 7	△4.1%	157	209	△ 52	△25.0%
(国内 内訳)		4,124	4,075	49	+1.2%	92	2.2%	135	3.3%	△ 43	△31.8%	—	—	—	—
(海外 内訳)		1,197	998	199	+19.9%	69	5.7%	33	3.3%	36	+110.1%	—	—	—	—

(単位:億円)

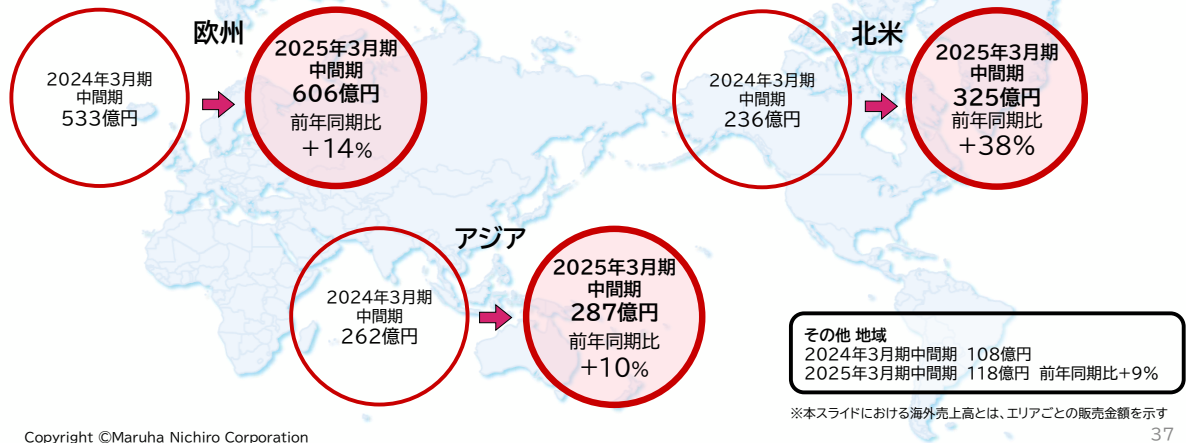
【参考】直近4年間のセグメント・ユニット別

	売 上 高				営 業 利 益				(単位:億円)
	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期 (計画)	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期 (計画)	
漁業ユニット	315	422	385	462	3	18	△10	20	
養殖ユニット	146	159	160	166	0	16	7	4	
北米ユニット	1,013	1,529	1,716	1,800	36	56	32	52	
水産資源セグメント 計	1,474	2,109	2,261	2,428	39	90	29	75	
〈国内 内訳〉	572	670	649	699	3	18	1	4	
〈海外 内訳〉	902	1,439	1,612	1,729	35	72	29	72	
水産商事ユニット	2,798	3,093	2,981	2,858	46	35	25	40	
食材流通ユニット	1,948	2,238	2,344	2,459	21	25	62	48	
農畜産ユニット	711	860	924	849	7	8	13	12	
食材流通セグメント 計	5,457	6,191	6,249	6,166	74	69	100	100	
〈国内 内訳〉	5,437	6,158	6,214	6,123	74	72	101	98	
〈海外 内訳〉	20	33	35	44	0	△3	△1	1	
加工食品ユニット	1,497	1,647	1,525	1,630	95	98	95	105	
ファインケミカルユニット	68	78	79	81	15	14	11	13	
加工食品セグメント 計	1,566	1,724	1,604	1,712	110	112	106	118	
〈国内 内訳〉	1,121	1,136	1,132	1,180	56	30	64	63	
〈海外 内訳〉	444	589	471	531	54	82	42	55	
物流	166	176	176	176	11	16	23	18	
その他/全社	4	4	17	18	5	9	7	△ 11	
合計	8,667	10,205	10,307	10,500	238	296	265	300	
〈国内 内訳〉	7,292	8,131	8,172	8,181	150	144	187	186	
〈海外 内訳〉	1,375	2,073	2,134	2,319	88	152	79	114	

2025年3月期中間期 海外売上高

海外売上高	2024年3月期 中間期	2025年3月期 中間期	2025年3月期 (中計当初計画)
	1,139億円	1,336億円	2,150億円

海外売上高 比率	2024年3月期 中間期	2025年3月期 中間期	2025年3月期 (中計当初計画)
	22.4%	25.1%	22.4%



Thank You

Copyright ©Maruha Nichiro Corporation



当資料に記載されております計画や見通し、戦略など歴史的事実でないものは将来の業績に関する見通しであり、これらは現時点で入手できる情報から得られた判断に基づいております。実際の業績は様々な重要要素により、これらの見通しとは異なる結果をもたらしうることをご承知おさください。また、本資料の著作権やその他の権利はマルハニチロ株式会社に属します。