



MARUHA NICHIRO

ダブルウェーブレポート 2025

マルハニチロ株式会社 株主通信

第81期報告

2024年4月1日 - 2025年3月31日

第82期 中間報告

2025年4月1日 - 2025年9月30日



2026年3月、マルハニチロは、Umiosへ。

For the ocean, for life

人だけでなく地球全体が健康になれる「食」を世界中に広げるために。

生態系を守り、豊かな自然の恵みを次の世代へと引き継いでいくために。その先に広がるしあわせのために。

生まれ変わるマルハニチロにご期待ください。

マルハニチロ株式会社
代表取締役社長

池見 賢

揺るぎない覚悟で 企業変革に挑戦します。

Q: 前中期経営計画の目標達成状況は いかがでしょうか。

A: 2025年3月期をもって、前中計「海といのちの未来をつくる MNV 2024」が終了しました。本計画では、経営戦略とサステナビリティを統合し、MNV (Maruha Nichiro Value) の創出を通じて企業価値の向上と持続的成長をめざしました。MNEV※を基本指標に据え、価値創造経営と基盤強化に注力した結果、ROICやROEなど資本効率の意識が社内に浸透し、財務KPIすべてを達成、環境・社会価値の9つのマテリアリティでも着実な成果を残

しました。CO₂削減目標の前倒し達成やフードロス削減、人材施策、生物多様性保全、TNFDにもとづく情報開示、健康価値創造の具体的基準策定などは、単なるCSRにとどまらず競争力強化の礎となりました。一方で、水産資源セグメントの収益改善は課題です。相場変動の影響を克服するため、川上から川下まで一体化した独自のバリューサイクルを確立し、さらなる収益性向上と持続的成長の実現を図っていきます。

Q: 2026年3月になぜ社名を 変更するのでしょうか。

A: 世界は今、前例のない変化に直面し、2050年に世界人口が100億人に達すると予測される中、食料の安定供給が喫緊の課題となっています。当社の使命は良質なタンパク源を安定的に提供し、豊かなくらしに貢献することです。また、当社は145年の歴史において、200海里問題による事業転換や2007年の経営統合を経て成長を遂げてきましたが、異なる文化を持つ2社の完全な融合と資産の最大活用が課題でした。外部環境と社内状況、そして財務体質改善の成果をふまえ、今こそ企業変革を進めるべきと判断し、「海を起点とした価値創造力で『食』を通じて人も地球も健康にするソリューションカンパニー」を新たなアイデンティティーに据え、その象徴として社名変更を決断しました。新社名には「海 (umi)」「ひとつ (one)」「解決 (solutions)」という3つの意思を込め、食の提供から社会課題の解決へ進化する覚悟を示しています。私たちが果たす役割は単なる総合食品企業の

枠を超え、社会インフラの一部となることです。国内市場の縮小や天然水産資源の限界、気候変動といった課題を次の100年への始まりととらえ、働き方や意識を変え、変化を恐れず挑戦し、未来を切り拓く企業へ——それがUmiosのめざす姿です。

Q: 新長期ビジョンと新中期経営計画について 教えてください。

A: 当社は社名変更と同時に、10年後を見据えた新長期ビジョンと、その実現に向けた第1ステージである新中計「For the ocean, for life 2027」を発表しました。新長期ビジョンでは、従来の「獲る・つくる」発想から脱却し、消費者起点のバリューサイクルを構築・強化することを中心戦略に掲げています。健康志向や嗜好の多様化をふまえ、市場ニーズを的確にとらえた商品開発を進め、当社独自の価値を提案することで、より強固な信頼と成長をめざします。新中計では、バリューサイクルの構築・強化、グローバル戦略、「挑戦」と「共創」を同時に推進し、収益性と資本効率を意識した成長投資を展開。3年間で総額1,800億円(うち海外に850億円)を投資し、営業利益400億円、ROIC5%、配当性向30%以上(累進配当)、PBR1倍以上などを目標としています。特にPBR改善を重視し、業績向上に加え、資本効率経営や積極的なIR・PR活動を通じて市場の理解促進を図ります。今後はステークホルダーの皆さまとの双方向の対話を強化し、健全な経営と持続的成長力を広く訴求し、市場の理解と共感を得て、さらなる企業価値の向上をめざしてまいります。ご期待ください。

※MNEV:「事業活動の成果に伴う経済付加価値額」として、ROICとWACCの差(MNEV スプレッド)に、投下資本を乗じ算出し可視化

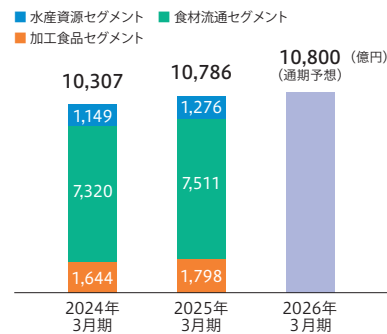


2025年3月期 業績

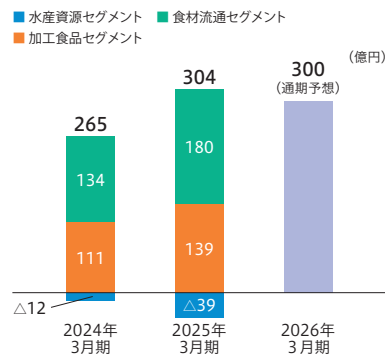
2025年3月期の連結決算は、売上高は480億円の増収、3年連続で1兆円超となりました。

営業利益は、2007年にマルハとニチロが経営統合して以降、初めて300億円を超え、過去最高の304億円を達成しました。

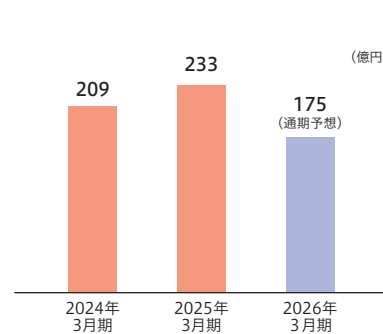
売上高



営業利益



親会社株主に帰属する当期純利益



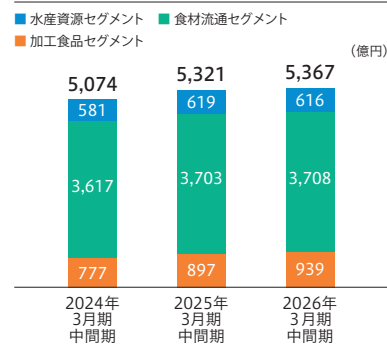
※本グラフの数値は主要項目のみを表示しており、その他項目は含まれていません。そのため、グラフ上の数値の合算と、全体の合計数値は一致しない場合があります。
 2024年3月期は参考数値です。

2026年3月期 第2四半期 (中間期) の業績

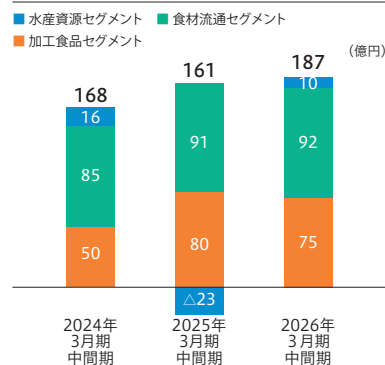
2025年3月期第2四半期 (中間期) の連結決算は、売上高は前年並みで、5,367億円となりました。

営業利益は、北米ユニット (水産資源セグメント) の収益大幅改善や水産商事ユニット・欧州事業 (食材流通セグメント) 好調が貢献し、27億円の増益、中間期最高となる187億円を達成しました。

売上高



営業利益



※本グラフの数値は主要項目のみを表示しており、その他項目は含まれていません。そのため、グラフ上の数値の合算と、全体の合計数値は一致しない場合があります。2024年3月期は参考数値です。

決算説明会資料



https://www.maruha-nichiro.co.jp/corporate/ir/library/pdf/20251112_jp_2Q_presentation.pdf

株式分割と株主優待の実施について

株式分割

- 投資家層の拡大と流動性の向上を目的として1:3の株式分割を実施

分割基準日: 2025年12月31日

効力発生日: 2026年1月1日

株主優待

- 新社名の認知向上およびパーパスの理解浸透を目的として、新社名記念株主優待 (期間限定※) を導入

※2026年3月末、2027年3月末、2028年3月末の計3回を権利確定日として実施

内容 (2026年3月末)	保有株数に応じて優待品を進呈	
	100-499株	Umiosオリジナルギフトカード 500円分
	500-999株	当社商品3,000円相当
	1,000株以上	当社商品5,000円相当

※内容設計中の為、変更が生じる可能性があります。内容は改めて公表いたします。

詳細はこちらをご確認ください。



株式分割について

https://www.maruha-nichiro.co.jp/corporate/ir/library/pdf/20251110_jp_Notice_stock_split.pdf



株主優待について

https://www.maruha-nichiro.co.jp/corporate/ir/library/pdf/20251110_jp_Notice_shareholder_benefit.pdf



FAQ

https://www.maruha-nichiro.co.jp/corporate/ir/library/pdf/20251110_FAQ.pdf

マルハニチロからUmiosへ 社名に込めた想い

社会課題の解決に邁進していく
私たちの強い決意を反映

“umios(ウミオス)”には、私たちマルハニチログループの
ルーツである海[umi]を起点に、ステークホルダーや社会全
体、そして地球と一体[one]となって、食を通じて地球規模の
社会課題を解決[solutions]していく、という決意を込めて
います。



新しいパーパスと 私たちのミッション

ソリューションカンパニーとして
次の成長ステージに挑む

For the ocean, for life

海といのちの未来をつくる

社名変更在先立ち、パーパス「For the ocean, for life」と新
ミッション「私たちは誠実を旨とし、本物・安心・健康な『食』
から広がる豊かなくらしとしあわせに貢献します」を再定義
しました。1880年の創業を
第一創業、2007年の経営
統合を第二創業とすれば、
今回の社名変更は第三創
業にあたり、「ソリューショ
ンカンパニー」として次の
成長ステージに挑みます。

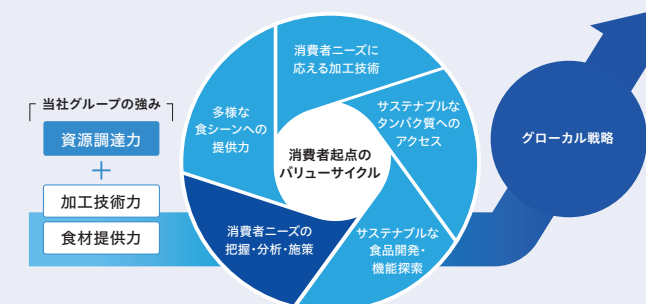


▲ タウンホールミーティングでの
従業員への説明

消費者起点の バリューサイクルを強化

消費者起点のバリューサイクルで
商品の付加価値を高める

新長期ビジョンでは、持続的な価値創造を可能にする「バ
リューサイクル」の構築を掲げ、その根幹に「消費者起点」を
据えています。販売支社を含めた体制で消費者ニーズを把
握・分析し、マーケットイン思考へ転換。さらに、部門間の横
連携を強化し、調達や物流など業務全体の効率化を進めるこ
とで、サイクルをより太く大きくしていきます。これにより消費
者の期待に応える商品を多く提供し、信頼関係を強化すると
ともに収益向上につなげます。



第一創業

1880年



私たちの前身であるマルハとニチロは、水産
業のパイオニアとして創業し、近代漁業と水
産加工の礎を築いてきました。

第二創業

2007年



マルハとニチロが経営統合。マルハの水産資
源調達力、ニチロの商品開発力という強みを
生かし、さまざまなお客さまへ最適な形に加
工した商品を提供し、総合食品企業としての
基盤を固めてきました。

第三創業

2026年



2026年3月、Umiosとして新たな体制を
始動。海を起点とした価値創造力で「食」
を通じて人も地球も健康にするソリュー
ションカンパニーへ進化し、企業価値の
最大化と持続的成長を図ります。

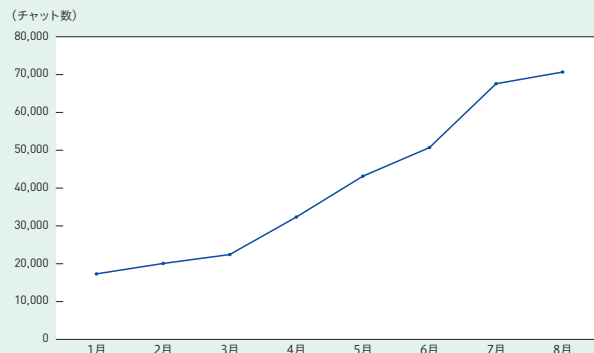
「持続可能な
タンパク質の提供」
「健康価値の創造」
を中長期的に実現し、
人々と地球の健康に貢献

生成AIのより高度な活用

「新たな価値の創造」をめざした生成AI活用を推進

当社グループでは、専用の生成AIツール「MNGPT」を導入し、その活用が着実に進展しています。2025年8月の月間実績として利用率は71%、約70,000件のチャット実績があり、従業員の日常業務において不可欠なツールとして定着しています。次のステップとして、個人レベルでの業務効率化からさらに一歩進んで、「新たな価値の創造」をめざした生成AI活用を推進。特に商品開発領域における高度な活用は、価値創造実現に向けた重要な取組みと位置づけており、①市場トレンドの客観的分析にもとづく新たな商品コンセプトの生成、②過去のレシピデータを組み合わせた独自性のあるレシピの創出、③市場調査、リサーチから具体的な企画提案までの一貫したサポート、で検証を進めています。これらの取組みについて、商品開発部門と連携しながら、実装に向けた具体的な検証を加速させ、生成AIを活用した生産性向上を図っていきます。

2025年度の月次チャット数の推移



消費者起点の取組み

研究を推進し、さまざまな課題解決に挑戦

「横浜あんかけラーメン」は発売30周年を迎えたロングセラー商品ですが、調理手順の記載が複雑で、特に高齢者には読みづらい文字もあるなど煩わしさが課題でした。そこで筑波大学人間系「みんなの使いやすさラボ」の指導のもと、実際の消費者の参加を得た検証を実施しました。その結果と認知心理学の知見を生かし、重大な調理ミスを防ぐ、わかりやすい表記のパッケージ裏面デザインで2025年秋にリニューアルしました。本研究では、世代間の認識差や情報設計の工夫が商品理解に与える影響を改めて確認できました。今後も消費者起点の研究を推進し、お客さまにやさしく、また時にはワクワクするような新しい価値創造をめざします。

(旧)



(新)



調理ミスを防ぐパッケージ裏面表記

マルハニチロ「健康経営銘柄2025」に選定
～「健康経営優良法人2025(ホワイト500)」にも8年連続で認定～

マルハニチロは、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「健康経営銘柄2025」に選定されました。また、「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」～ホワイト500～にも8年連続で認定されており、従業員の健康を重視した取組みが高く評価されています。当社では、従業員一人ひとりが心身ともに健康であることが企業の成長につながると考え、健康課題の整理や戦略的な体制づくりを進めています。2019年度からは、DHAを含む自社製品の喫食を通じた健康支援を行い、脂質に関する健康診断結果が全国平均を下回るなど、成果も出ています。今後も会社・健康保険組合・社員が一体となって健康経営を推進し、「食」を通じて社会の健康づくりに貢献してまいります。



Group Topics »

ダブルウェーブレポート2024のアンケート結果で関心が多かった
養殖事業についてご紹介

サンマの試験養殖に成功

マルハニチロ養殖技術開発センター（鹿児島県南さつま市）は、公益財団法人ふくしま海洋科学館の協力を得て、事業レベルに準じる飼育密度でのサンマ試験養殖に成功しました。天然サンマの水揚げ量は2008年の35.5万トンから2021年には2.0万トンへと激減し、卸売価格も65円/kgから621円/kgと高騰、希少性が増しています。DHA・EPAを豊富に含み、秋の味覚として親しまれるサンマの養殖には大きな期待が寄せられています。2023年10月にふくしま海洋科学館から卵の提供を受け研究を開始し、同館の高い飼育技術支援に加え、当社がクロマグロやブリなどで培った養殖技術を活用。2024年6月には出荷目安の100g超への成長に成功し、同年8月には人工授精も実現しました。今後も双方の強みを結集し、持続可能なサンマ養殖の事業化に向けて研究開発を進めていきます。



▲ マルハニチロ養殖技術開発センターで
水揚げされた養殖サンマ

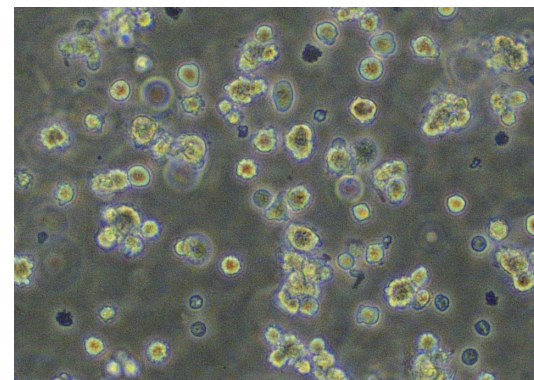
新たな養殖魚「スギ」、2025年5月より試験販売開始

マルハニチロは、2025年5月より脂乗りのよい白身魚「スギ」の試験販売を開始しました。近年、養殖業界は海水温上昇による成長鈍化や疾病リスク、餌料価格の高騰など厳しい環境に直面しています。こうした中、持続可能なタンパク質供給に向け、当社は2024年6月から高水温に強く短期間で成長するスギの試験養殖を行っています。スギは南日本から台湾、中国沿岸に生息する魚で、1年で出荷サイズの約4～5kgに成長します。2025年5月以降、当社の幅広い販路を通じ順次販売を進め、2027年度には10万尾の導入を目標としています。さらに、環境と人権に配慮した養殖認証であるASC認証の早期取得、養殖技術開発センターを活用した人工種苗生産にも取り組み、クロマグロ、ブリ、カンパチに次ぐ第4の養殖魚の柱として、グループ一体で生産から販売まで強化していきます。



細胞性クロマグロの 開発に着手

世界的に高まる水産物需要に対応するため、魚の細胞を増やしてつくる「細胞性水産物（培養魚肉）」を手掛けるシンガポールのUMAMI Bioworksと共同して、「細胞性クロマグロ」の開発に取り組んでいます。当社は2010年に民間企業として初めてクロマグロの完全養殖に成功し、天然資源に頼らず卵から成魚まで育てる技術を確認しました。この技術力を生かした高品質なクロマグロの細胞を使用し、UMAMI Bioworksの培養技術と組み合わせて「細胞性クロマグロ」の実用化をめざします。当社の新長期ビジョン「持続可能なタンパク質の提供」実現への一歩であり、今後も新たなタンパク質資源を持続的に調達・確保し、当社の高度な技術を用いてさまざまな商品に加工して、タンパク質の安定供給に努めてまいります。



▲ 浮遊培養中の完全養殖クロマグロの細胞（画像提供：UMAMI Bioworks）

新商品情報

New product

2025年の新商品から
注目商品を
ピックアップ!

家庭用冷凍食品



えびと野菜のあんかけラーメン

赤坂璃宮 譚オナーシェフ監修のもと発売30周年を迎える「新中華街®」シリーズの新商品です。
エビと彩り豊かな5種の具材、上品な海鮮の旨みが特長です。
麺と具入りスープを一緒に電子レンジで加熱してお湯を注ぐだけで簡単にできあがります。

MSC FE-BAR (フィーバー)

1本で1日分の
鉄分ソーセージ30g3本入

1本に鉄分7.3mgを配合し、1本で1日分の鉄分(※1)を摂取できるフィッシュソーセージです。

当社グループで漁獲されたMSC認証(※2)のスケソウダラのすりみを使用しています。

1本当たり10gの食物繊維を配合しています。食べきりサイズの30g/本です。

※1 栄養素等表示基準値(2025)鉄:6.5mgにもとづく

※2 MCS認証とは、環境にやさしい持続可能な漁業で獲られた水産物に認められる証です。



鉄分ソーセージの
エッグチーズマフィン

家庭用加工食品
(フィッシュ
ソーセージ)

家庭用加工食品
(デザート)



フルティシエ 贅沢果汁 キウイ 150g

ニュージーランド産のフレッシュなグリーンキウイをまるごと搾った、甘みと酸味のバランスが絶妙な爽やかな味わいのゼリーです。

キウイ1個分の食物繊維に加え、1日分のビタミンCとGABA30mgを配合しています。

手軽に持ち運びができるパウチタイプです。



世界のサカサごはん

食材や
詳しい作り方は
こちら



世界各国で活躍するマルハニチログループ従業員から、
現地ならではのレシピが届きました。
ご家庭でもつくれるおいしい魚介料理をご紹介します。

つくり方



① ベースとなるシーフードスープをつくる。頭、内臓を取り除き、流水でよく洗った魚の身を準備しておく。



② 大きめの鍋にオリーブオイルを入れ、エビを炒める。色が変わったら、カニ、貝類を加えて炒め、続いて、大きめに切った玉ねぎ、みじん切りにしたにんじん、にんにく、トマトを加えて、さらに数分間炒める。

③ ①の魚、水、お好みでじゃがいも、パセリなどを②に入れ、中火で沸騰させ、アクを取り除き、弱火で30分ほど煮る。塩で味を調える。

④ スープを煮始めたら、並行してリゾットの準備をする。フライパンにオリーブオイルを入れ、みじん切りにした玉ねぎとにんにくを炒め、黄金色になったらパプリカとトマトを加え数分間炒める。白ワインを入れ、アルコールがとぶまで煮る。



⑤ ④に米を加えて炒め、煮込み終わったシーフードスープ1Lを鍋に注ぎ、中火から弱火で10分間煮込む。



⑥ 米に火が通ってきたら、流水でよく洗った魚介類を鍋に加え、さらに5〜7分間煮た後、火を止め、蓋を数分間蒸らし完成。

他にも
さまざまな
レシピを
公開しています



会社概要 (2025年3月31日現在)

会社名	マルハニチロ株式会社
設立	1943年3月
本社所在地	東京都江東区豊洲3-2-20
資本金	200億円
従業員数	単体:1,689名 連結:12,454名
グループ会社	150社(国内69社、海外81社) ・ 連結子会社78社 ・ 非連結子会社18社(うち持分法適用会社2社) ・ 関連会社54社(うち持分法適用会社25社)

株式諸手続きのご案内

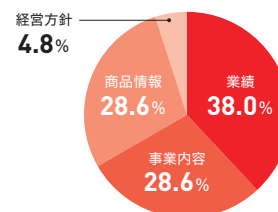
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
基準日	定時株主総会の議決権 毎年3月31日 期末配当 毎年3月31日／中間配当 毎年9月30日 そのほか必要があるときはあらかじめ公告して定めた日
株主名簿管理人・特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 [連絡先]三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 TEL 0120-232-711(通話料無料)
上場証券取引所	東京証券取引所(プライム)
公告の方法	電子公告の方法により行います。 公告掲載URL https://www.maruha-nichiro.co.jp/ (ただし、事故、その他のやむを得ない事由によって電子公告による公告を行うことができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。)



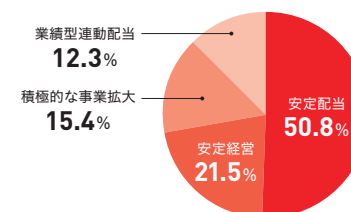
株主さまアンケート

ダブルウェーブレポート2024のアンケートにご協力いただきありがとうございました。お忙しい中、貴重なご意見をお寄せいただき、心より御礼申し上げます。一部ではございますが、アンケート結果をご報告させていただきます。

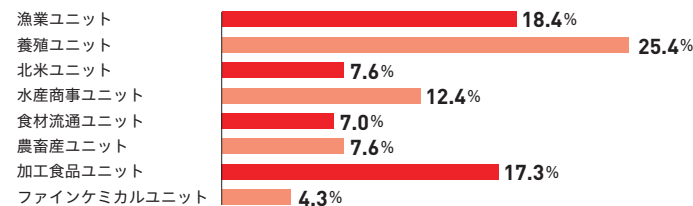
Q 今後当社に期待する情報発信の内容をお聞かせください。(1つだけ)



Q 今後当社に最も期待することをお聞かせください。(1つだけ)



Q 当事業で特に興味・関心のある分野をお聞かせください。(いくつでも)



関心が多かった養殖事業について紹介しています ▶P.5
アンケートでお寄せいただきましたご意見は、今後のIR活動に役立ててまいります。

また、株主さまとのコミュニケーションの充実や今後の参考とさせていただきますために、ダブルウェーブレポートや当社IR活動へのご意見をお聞かせください。



アンケートはこちらからご回答ください▶<https://www.maruha-nichiro.co.jp/corporate/ir/2025questionnaire>

