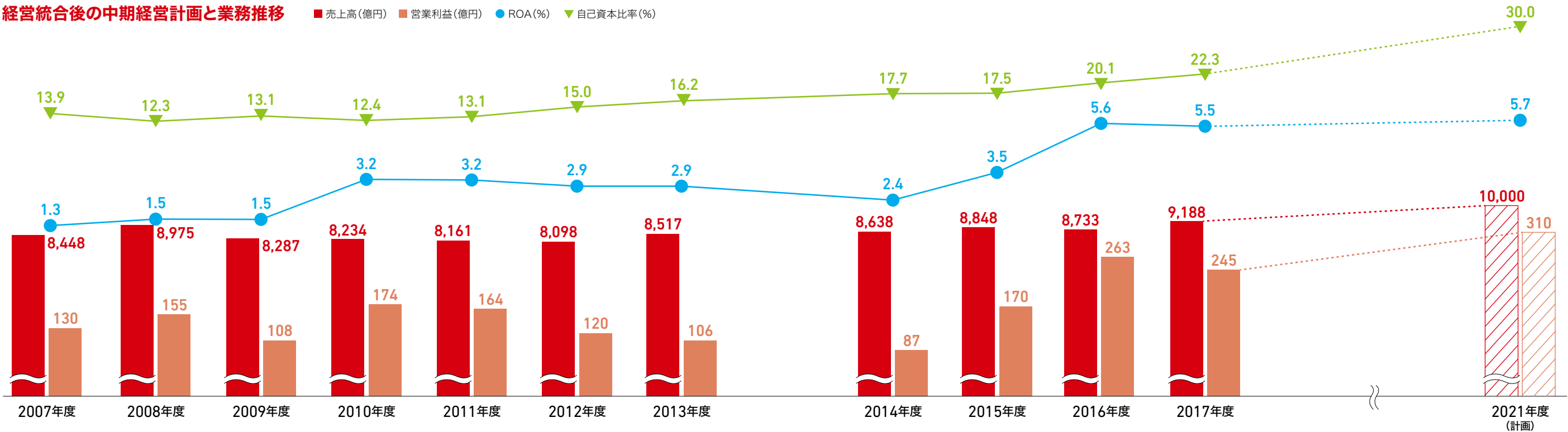


# マルハニチログループの 進化と成長の系譜

経営統合後10年間で、収益力の向上と財務体質の改善には一定の成果。  
そしてマルハニチログループは、新たな成長ステージへ。

経営統合後の中期経営計画と業務推移

■売上高(億円) ■営業利益(億円) ●ROA(%) ▼自己資本比率(%)



経営統合

Double Wave 21  
(2008 - 2010)

Double Wave Next  
(2011 - 2013)

Challenge toward 2017  
(2014 - 2017)

Innovation toward 2021  
(2018 - 2021)

中期経営計画のポイント

「経営統合の完成」と「統合効果の追求」

- グループ経営の強化**
- 統合効果の追求と統合の完成
  - 経営基盤の強化
- 成長戦略の推進**
- 優良な食材の安定的な供給
  - 世界市場への挑戦

世界の市場変化を見据えて  
飛躍するための“基礎固め”

- 収益力の強化**
- 高収益事業のさらなる拡充
  - 不採算事業における抜本的対策
- 財務体質の改善**
- 営業利益の確保、運転資本の圧縮、グループ会社数の削減、不活用資産の処分などの推進
- 海外市場への展開**
- 資源アクセスの確保と海外水産物市場に適した加工機能の強化
  - 新興国市場ニーズに適合する商品開発の強化
- 震災からの復興**
- 東日本大震災で被災した生産拠点の迅速な復旧
  - 最適生産体制を整備

(アクリフーズにおける農業混入事件を受けて)  
前半2年:再生と一丸への挑戦  
後半2年:成長への挑戦

- 信頼の回復**
- グループ理念に立ち戻り、信頼回復施策を迅速・着実に実行
- 成長戦略の遂行**
- グループの統合の完成と持続的成長の追求
  - グループ経営の実践
  - ユニット経営の推進
  - ユニット間協業や成長分野への戦略投資の推進
- グローバル領域での収益拡大**
- 中核収益事業強化に向けたグローバル投資、新規案件投資の拡大
- 財務体質の改善**
- 有利子負債の削減と自己資本比率の改善

「企業価値の向上」と「持続的成長」

- 収益力の更なる向上**
- 水産資源アクセスを最大限に生かしたバリューチェーンを再構築
  - 加工食品事業における収益拡大
- 成長への取り組み**
- 国内外における水産事業バリューチェーンの拡充
  - 加工食品事業生産拠点への積極的な投資を実施
  - 中長期的な成長領域への先行投資を実施
- 経営基盤の強化**
- 経営戦略を支える、安定的な財務基盤の構築
  - 研究開発力、技術力の強化
  - 人財・ブランド・ITインフラの強化