

マルハニチログループ
統合報告書 2019

2019年3月期

私たちは誠実を旨とし、
本物・安心・健康な『食』の提供を通じて、
人々の豊かなくらしとしあわせに貢献します。

CONTENTS

グループ理念	40	持続的成長の基盤
1 プロフィール	42	サステナビリティマネジメント
2 マルハニチログループのあゆみ	44	「社会価値」の創造 お客さまへの価値
4 事業領域	46	従業員への価値
6 グローバル展開	48	お取引先への価値
8 価値創造プロセス	50	地域・社会への価値
10 財務・非財務サマリー	52	「環境価値」の創造 環境マネジメント
12 持続的成長の戦略	53	地球温暖化対策
14 社長メッセージ	54	循環型社会の構築
24 特集：マルハニチログループの強み	56	海洋資源の保全
30 セグメント別概況	58	コーポレート・ガバナンス
30 漁業・養殖セグメント	61	コンプライアンス
32 商事セグメント	62	社外取締役メッセージ
34 海外セグメント	64	リスクマネジメント
36 加工セグメント	66	取締役・監査役・執行役員
38 物流セグメント	68	株式情報
	69	会社情報

報告対象範囲

報告対象期間 2018年度(2018年4月～2019年3月) ※一部の情報については2019年4月以降の内容を含みます。

報告対象組織 マルハニチログループ連結決算対象会社を基本としていますが、報告の内容により、範囲に含まれない組織がある場合があります。また、範囲が限定される場合は注記を入れています。

発行日 2019年10月(次回発行予定 2020年10月)

将来見通しに関する注意事項

マルハニチロ株式会社に関連する業績見通し、計画、方針、経営戦略、目標、予定、事実の認識・評価などといった、将来に関する記述をはじめとする歴史的事実以外のすべての事実は、当社が現在入手している情報にもとづく、予測、期待、想定、計画、認識、評価等を基礎として記載されているに過ぎません。また、見通し・予想数値を算定するためには、過去に確定し正確に認識された事実以外に、見通し・予想を行うために不可欠となる一定の前提を使用しています。これらの記述ないし事実または前提については、その性質上、客観的に正確であるという保証も将来その通りに実現するという保証もありません。したがって、これらの記述ないし事実または前提が、客観的には不正確であったり将来実現しないという可能性があり、また技術、需要、価格、競争状況、各地の経済環境の変化、為替レートの変動、その他の多くの要因が業績に影響を与えることがあります。

※2019年3月期より、組織体制の見直しに伴い、従来「商事」セグメントに含まれていたマグロ加工事業を「加工」セグメントへ、飼料原料事業を「海外」セグメントへ、中食事業を「加工」セグメントへそれぞれ変更しています。なお、2018年3月期の数値は、変更後の区分方法にもとづき作成したものです。

プロフィール

マルハニチログループのあゆみ

マルハニチログループは、1880年に創業したマルハと、1907年に創業したニチロが2007年10月に経営統合し、誕生しました。日本人にはなじみの深いニチロの「あけぼのさけ」は100年を超えた今も食卓で愛され続けており、マルハがアラスカに買付拠点を設立したときからも半世紀余りの歳月が流れました。

今、マルハニチログループは、“グローバル領域で「マルハニチロ」ブランドの水産品、加工食品を生産・販売する総合食品企業”への飛躍をめざして、持続的成長への道を歩み始めています。

水産業の礎を築く

日本における“水産業のパイオニア”として
近代漁業と水産加工の礎を構築

1880	マルハ	中部幾次郎が鮮魚仲買運搬を開始<創業>
1905	マルハ	日本初、発動機付鮮魚運搬船「新生丸」誕生
1907	ニチロ	堤清六と平塚常次郎が新潟港出港<創業>
1910	ニチロ	カムチャッカでサケ缶詰の生産開始



中部幾次郎



新生丸



「あけぼのさけ」缶



ニチロの前身、堤商会
(1906年)

食品加工事業の拡大

食糧難・タンパク質不足を補うべく漁業を再開する
とともに食品加工事業へも展開

1945	ニチロ	北海道沿岸、以西底曳、遠洋カツオマグロ漁業、水産加工事業へ進出を図る
1947~ 1950	マルハ	荷受会社4社(大都魚類、大京魚類、神港魚類、大東魚類)を設立
1953	マルハ	養殖事業を開始 フィッシュハム・ソーセージを発売
1960	マルハ ニチロ	飼料畜産事業に進出 陸上加工部門の増強に乗り出す 市販用冷凍食品第1号「あけぼのスティック」発売
1963	マルハ	アラスカに買付拠点を設立
1979	ニチロ	ピーターバンシーフーズ社(米国)に資本参加



「あけぼのスティック」



フィッシュハム・
ソーセージ



ピーターバンシーフーズ社

新事業体への転換

「200海里漁業規制」を背景に、漁業から
水産商事事業・食品加工事業へ基幹事業を転換

1985~ 1990	マルハ	水産会社4社(トランスオーシャンプロダクツ、アリエスカシーフーズ、ウェストワードシーフーズ、シュープリームアラスカシーフーズ)を北米に設立
1990	マルハ	キングフィッシャー社(タイ)に資本参加

新体制の構築

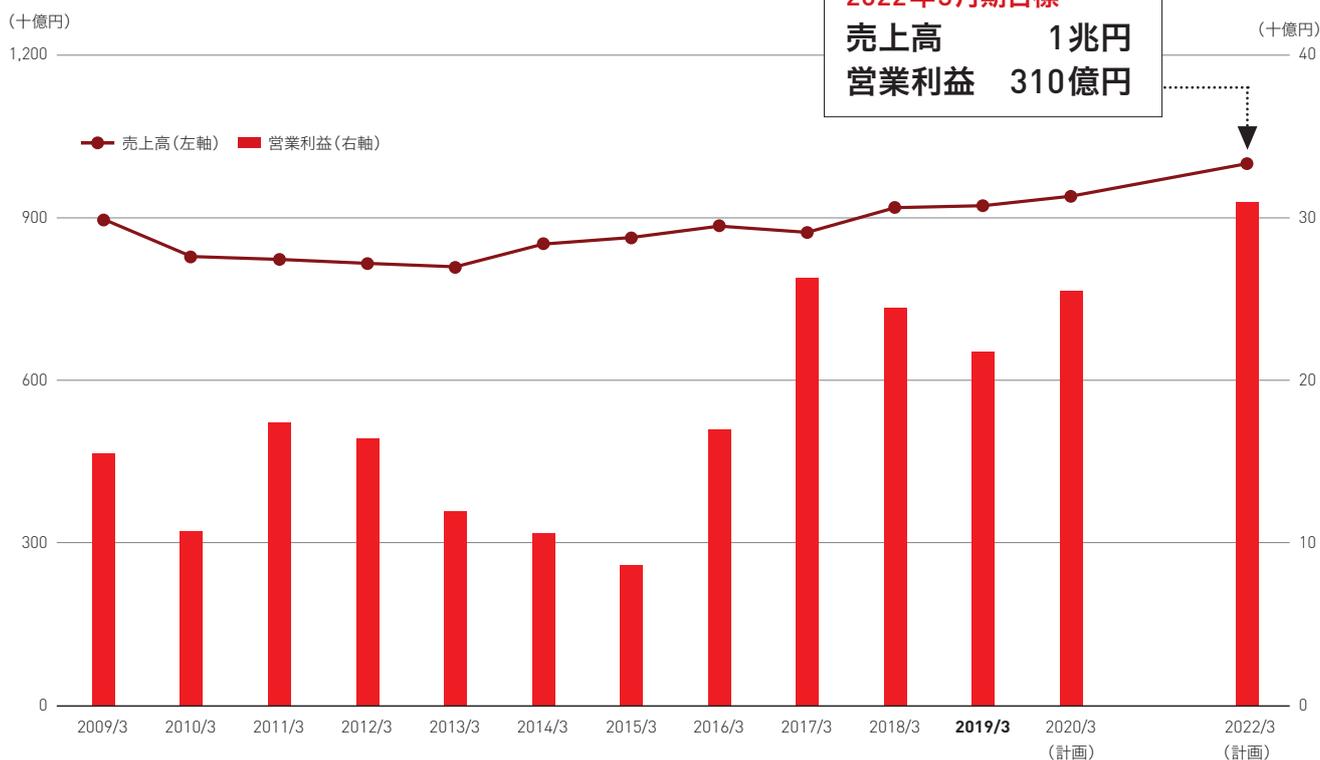
「水産物調達力」と「商品開発力」を併せ持つ
 “総合食品企業”へ

- 2007 **マルハ** **ニチロ** マルハとニチロが経営統合
- 2012 ヤヨイ食品(現・ヤヨイサンフーズ)を子会社化
- 2013 シーフードコネクション社(オランダ)、オーストラル・フィッシャリーズ社(オーストラリア)に資本参加

中期経営計画

Double Wave 21 「経営統合の完成」と 「統合効果の追求」	Double Wave Next 世界の市場変化を 見据えて飛躍するための “基礎固め”	Challenge toward 2017 前半2年：再生と一丸への挑戦 後半2年：成長への挑戦 (アクリフーズにおける農業混入事件を受けて)	Innovation toward 2021 「企業価値の向上」と 「持続的成長」
--	--	---	--

売上高と営業利益の推移



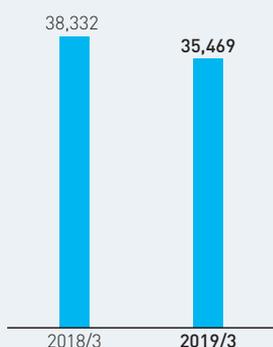
事業領域

マルハニチログループは、マルハニチロ(株)と子会社98社(うち連結子会社76社)および関連会社55社により構成されており、マルハニチロ(株)を中心に、グループ事業を5セグメント11ユニットに分類し、統一的な戦略のもと、世界規模で事業価値の最大化を図っています。水産物における圧倒的優位を生かし、厳選された素材をもとに、たくさんの「おいしさ」と「しあわせ」を創造する食品メーカーとしての領域拡大を図ることで、世界最大かつ世界で唯一の価値を提供する水産物サプライヤーをめざしています。



漁業・養殖セグメント

売上高 (百万円)



売上高構成比 **3.8%**

漁業・養殖ユニット

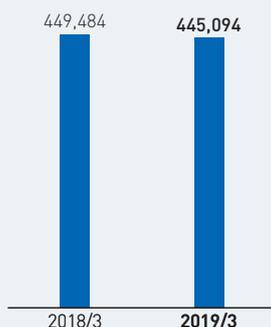
事業内容

はえ縄、まき網などの漁業、クロマグロやカンパチ、ブリなどの高付加価値魚種の養殖、海外合併事業を柱に、直接、水産資源の調達を行っています。



商事セグメント

売上高 (百万円)



売上高構成比 **48.3%**

水産商事ユニット 荷受ユニット 畜産商事ユニット

事業内容

国内外にわたる調達・加工・販売ネットワークを持つ水産商事・畜産商事ユニットおよび、市場流通の基幹を担う荷受ユニットから構成されています。



海外セグメント

売上高 (百万円)



売上高構成比 **19.1%**

海外ユニット 北米ユニット

事業内容

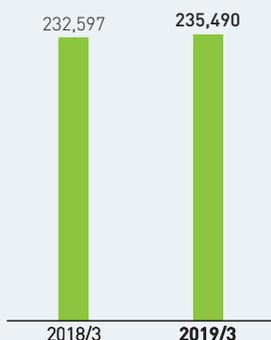
中国・タイにおける水産物・加工食品の製造・販売およびオセアニアで漁業を展開する海外ユニットおよび、北米で漁獲されるスケソウダラ、サケ、カニ等の調達・加工および製品を日本・北米・欧州で販売する北米ユニットから構成されています。

※2019年3月期より、組織体制の見直しに伴い、従来「商事」セグメントに含まれていたマグロ加工事業を「加工」セグメントへ、飼料原料事業を「海外」セグメントへ、中食事業を「加工」セグメントへそれぞれ変更しています。なお、2018年3月期の数値は、変更後の区分方法にもとづき作成したものです。



加工セグメント

売上高 (百万円)



売上高構成比 **25.5%**

家庭用冷凍食品ユニット
 家庭用加工食品ユニット
 業務用食品ユニット
 化成ユニット

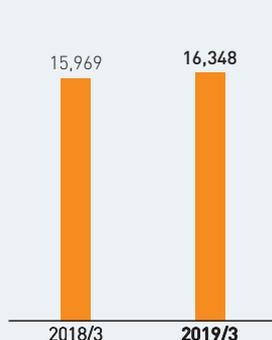
事業内容

家庭用冷凍食品の製造・販売を行う家庭用冷凍食品ユニット、缶詰・フィッシュソーセージ・ちくわ・デザート等の製造・販売を行う家庭用加工食品ユニット、業務用食材の製造・販売を行う業務用食品ユニットおよび水産物由来原料として開発されたDHA等の医薬品・健康食品素材などを含む化成品および調味料、フリーズドライ製品等の製造・販売を行う化成ユニットから構成されています。



物流セグメント

売上高 (百万円)



売上高構成比 **1.8%**

物流ユニット

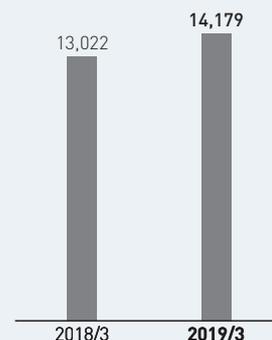
事業内容

水産品・畜産品から農産品・冷凍食品に至るまでさまざまな低温食品の保管および輸配送を行っています。全国の主要都市に約60万トンの設備能力を有します。



その他

売上高 (百万円)



売上高構成比 **1.5%**

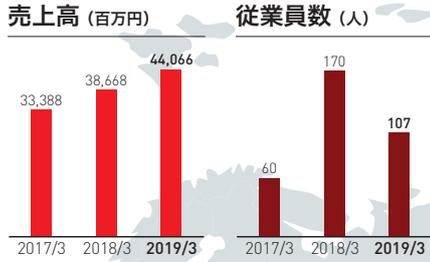
事業内容

飼料等の保管業、海運業、不動産業および毛皮・ペットフードの製造・販売業等。

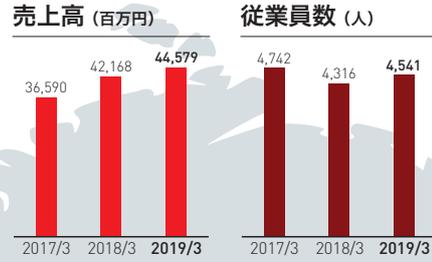
グローバル展開

現在マルハニチログループは、19の国と地域に拠点網を持ち、グローバルなバリューチェーンを構築しています。水産物をコアに安全・安心な原料を買い付け、高付加価値な製品へ加工し、販売するという一貫したバリューチェーンを強みに、世界ナンバーワンの水産品、加工食品領域での地位を確立・強化することで、グローバルなエクセレントカンパニーをめざしています。

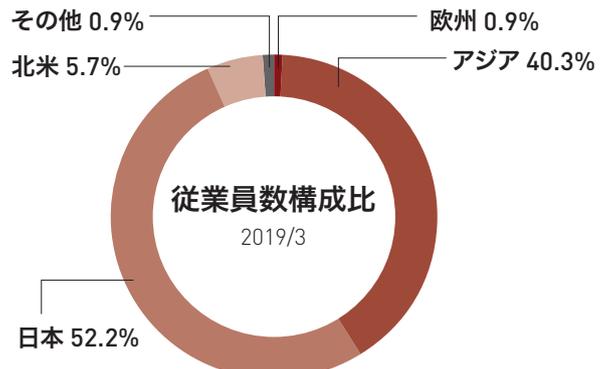
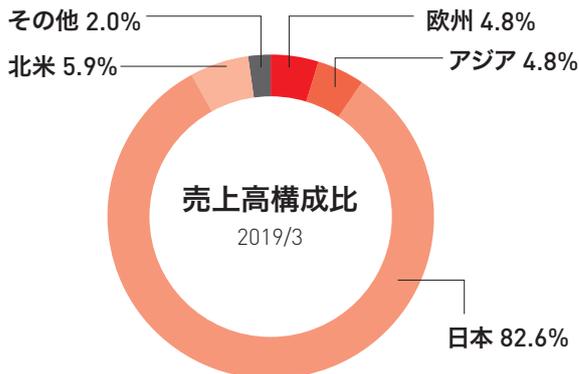
欧州



アジア

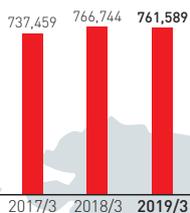


- 海外法人
- 駐在員事務所
- 本社

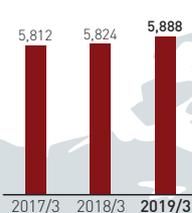


日本

売上高 (百万円)

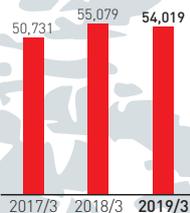


従業員数 (人)

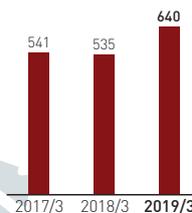


北米

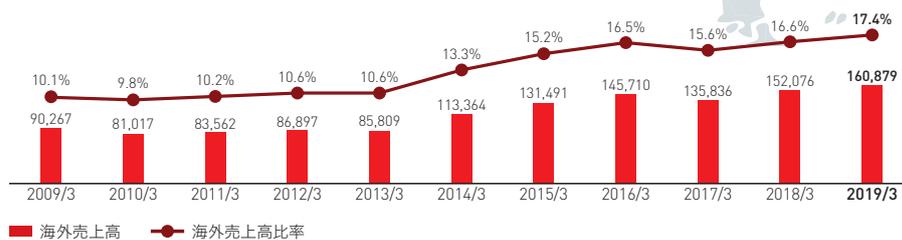
売上高 (百万円)



従業員数 (人)



海外売上高 (百万円) / 海外売上高比率 (%)



■ 海外売上高 ● 海外売上高比率

価値創造プロセス

マルハニチログループは、調達から生産・加工、物流、販売までの一貫したビジネスモデルによって、世界中の自然の恵みを世界中の食卓にお届けしています。海洋資源をはじめとする多様な社会資本を糧に、多くのステークホルダーとともに経済価値・社会価値・環境価値を創造し、地球社会の持続的成長に貢献していきたいと考えています。



社会課題

インプット

ビジネスモデル

お客さま

安全・安心な食の提供
消費者の権利の尊重
高齢化社会

従業員

成長機会の提供
職場の安全
ダイバーシティ
健康
人権

お取引先

持続可能な調達

地域・社会

地域社会との共存・共栄

地球環境

地球温暖化
循環型社会
海洋資源の保全

財務資本

株主資本: 121,739百万円

製造資本

設備投資額: 20,108百万円

冷凍食品生産設備
缶詰・ミール生産設備
調味料・化成品生産設備
練り製品生産設備
水産加工品等生産設備
食肉加工品生産設備
まき網漁船等
はえ縄漁船等
冷蔵倉庫

知的資本

研究開発費: 1,073百万円

人的資本

グループ従業員数: 11,276人

社会・関係資本

各種イニシアティブへの参画
事業を展開する国と地域:
19の国と地域

自然資本

原材料(水産物・畜産物・農産物、資材等)
エネルギー
水

バリューチェーン



事業領域



価値創造を支える基盤

コーポレート・ガバナンス

アウトプット

アウトカム

商品・サービス

- 冷凍食品
- 缶詰・びん詰
- トレー・パウチ
- ちくわ・練り製品
- フィッシュソーセージ
- レトルト
- カップゼリー
- デザートของ素
- 健康食品
- 介護食
- 業務用食品

「経済価値」の創造

2022年3月期 財務目標

売上高:1兆円

営業利益:310億円

ROA:5.7%

D/E レシオ:1.5倍

自己資本比率:30.0%

「社会価値」の創造

お客さまへの価値

- 安全・安心な食の提供
- 「消費者志向経営」の推進
- 「生涯健康計画」の推進

従業員への価値

- 成長機会の提供
- 安全で働きやすい職場づくりの推進
- ダイバーシティの推進と働き方改革の実施
- 健康経営の推進
- 人権の啓発推進

お取引先への価値

- 持続可能な調達の実践

地域・社会への価値

- 地域社会との共存・共栄

「環境価値」の創造

- 地球温暖化対策
- 循環型社会の構築
- 海洋資源の保全



リスクマネジメント

財務・非財務サマリー

2009年3月期 2010年3月期 2011年3月期

連結損益計算書

売上高	百万円	897,452	828,715	823,399
営業利益	百万円	15,537	10,763	17,418
営業利益率	%	1.7	1.3	2.1
経常利益	百万円	8,081	7,751	15,083
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	△ 6,282	1,586	3,606

連結貸借対照表

純資産	百万円	77,910	79,449	71,671
自己資本	百万円	63,973	65,596	58,973
自己資本比率	%	12.3	13.1	12.4
総資産	百万円	521,459	501,383	474,281
有利子負債残高	百万円	333,609	314,720	298,802

連結キャッシュ・フロー計算書

営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	15,512	39,041	28,438
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 8,686	△ 8,989	△ 9,399
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 7,369	△ 26,824	△ 25,048
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	21,289	24,492	18,663

主要財務指標

ROE	%	△ 8.9	2.4	5.8
ROA	%	1.5	1.5	3.1
D/Eレシオ	倍	5.2	4.8	5.1
1株当たり純資産	円	103.69	106.91	101.93
1株当たり当期純利益	円	△ 12.50	2.67	6.66
時価ベースの自己資本比率	%	13.2	13.5	13.1
C/F対有利子負債比率	年	21.5	8.1	10.5
インタレスト・カバレッジ・レシオ	倍	2.8	7.8	6.8
設備投資額	百万円	14,031	14,524	9,974
減価償却費	百万円	14,097	14,282	13,869

※2009年3月期から2014年3月期は、(株)マルハニチロホールディングスの連結業績および経営指標等を記載しています。

※「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を第1四半期連結会計期間の期首から適用しており、2018年3月期総資産については、当該会計基準等を遡って適用した後の金額です。

従業員数(連結)	人	14,341	14,094	13,216
従業員数(単体)	人	137	148	141
男性	人	109	116	114
女性	人	28	32	27
女性比率	%	20	22	19
平均残業時間	時間	16.35	13.39	10.3
社外取締役比率	%	8	15	15

2019年6月開催の第75期定時株主総会において女性社外取締役を1名選任し、女性取締役比率は10%となり、社外取締役比率は30%となりました。

2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
816,121	809,789	851,708	863,784	884,811	873,295	918,820	922,468
16,431	11,996	10,626	8,686	16,972	26,308	24,497	21,758
2.0	1.5	1.2	1.0	1.9	3.0	2.7	2.4
14,878	13,250	13,954	11,834	17,124	27,874	27,917	25,233
3,385	5,448	3,191	7,219	4,097	15,446	16,102	16,695
73,737	82,679	90,876	109,177	105,666	122,820	140,049	150,379
61,193	69,561	77,106	88,893	85,197	100,664	115,459	125,353
13.1	15.0	16.2	17.7	17.5	20.1	22.3	24.1
468,054	462,925	475,233	502,016	485,973	501,303	516,607	520,318
290,966	277,913	290,443	289,590	281,362	272,208	266,037	263,408
18,369	26,585	8,708	17,889	30,616	25,969	29,737	16,187
△ 8,523	△ 11,773	△ 12,471	△ 7,087	△ 20,303	△ 11,097	△ 14,975	△ 11,854
△ 13,149	△ 16,153	3,748	△ 10,748	△ 12,127	△ 13,618	△ 13,314	△ 7,863
15,473	14,090	13,932	13,951	12,009	13,327	15,187	11,575
5.6	8.3	4.4	8.7	4.7	16.6	14.9	13.9
3.2	2.8	3.0	2.4	3.5	5.6	5.5	4.9
4.8	4.0	3.8	3.3	3.3	2.7	2.3	2.1
106.61	126.89	142.38	1,688.60	1,618.50	1,912.54	2,193.80	2,381.96
6.38	10.62	6.18	145.51	77.83	293.44	305.95	317.24
15.8	18.7	17.7	17.8	22.7	35.4	34.6	40.1
15.8	10.5	33.4	16.2	9.2	10.5	8.9	16.3
4.9	8.2	2.8	6.9	11.5	13.3	16.9	9.0
13,688	12,369	15,137	16,310	21,007	19,872	17,818	20,108
13,654	13,455	13,161	13,614	14,603	13,962	14,686	14,930
12,554	12,335	12,110	11,803	11,258	11,237	10,938	11,276
124	115	108	1,584	1,554	1,540	1,538	1,578
99	95	87	1,285	1,258	1,253	1,245	1,248
25	20	21	299	296	287	293	330
20	17	19	19	19	19	19	21
9.55	9.46	13.50	18.10	17.31	16.36	16.18	15.55
17	20	20	11	12	20	20	20



西オーストラリア州パースの南西に位置するハード島。
メロの主な漁場のひとつ。



持続的成長の戦略



グローバルなエクセレントカンパニーへの 飛躍をめざし、企業価値向上と持続的成長を 実現します。

マルハニチログループは、“グローバル領域で「マルハニチロ」ブランドの水産品、加工食品を生産・販売する総合食品企業”を10年後にありたい姿として掲げ、グループ一丸となって中期経営計画に取り組んでいます。本年は、マルハニチログループにとって初めてとなる統合報告書を発行し、ステークホルダーの皆さまにこの1年の取組みと成果をご報告します。

2019年3月期は、中期経営計画の初年度として総合的に環境を整えていくことに注力した、極めて大事な1年でした。

長期的視点からは、企業価値の向上と持続的成長に資するいくつかの布石を打つことができ、経営ビジョン達成に向けて着実に前進しているという手ごたえを感じています。しかし一方で、当期の事業環境はマルハニチロにとって苦戦を強いられるものでもありました。

当期の業績

2019年3月期の事業環境は、国内においては仕入コスト、原材料コスト、物流コスト、燃料コストなど、さまざまなコストが上昇する一方で、消費の力強さに欠け、利益の確保に苦慮しました。海外では、漁獲不振により利益商材の取扱いが減少したことで、期待した利益を上げることができませんでした。

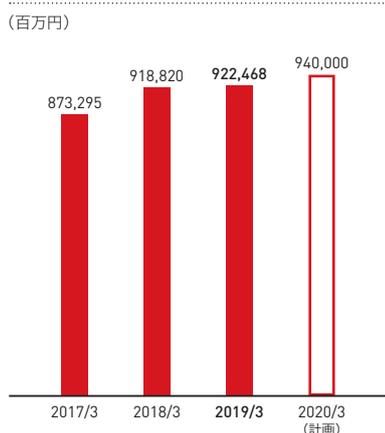
その結果、売上高は9,225億円と前期比36億円の微増、営業利益は218億円と27億円の減益、経常利益は252億円と27億円の減益、親会社株主に帰属する当期純利益は、167億円と6億円の増益となりました。当期純利益については最高益だったものの、営業利益11.2%減、経常利益9.6%減と前年を下回り目標を達成できませんでした。

次期の見通し

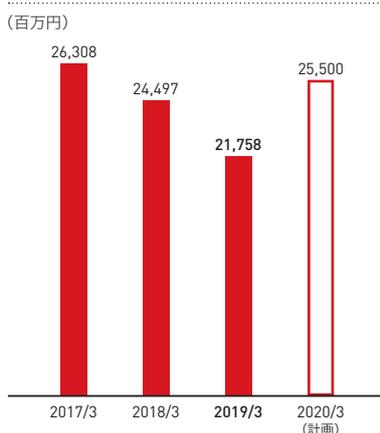
2020年3月期は、売上高9,400億円、営業利益255億円、親会社株主に帰属する当期純利益170億円の増収増益を計画しています。

特に、養殖魚の出荷が増える漁業・養殖セグメント、家庭用・業務用の冷凍食品が伸びる加工セグメントで増収を見込んでいます。利益面では、前年、コスト高、漁獲不振、天候不良などで苦戦した水産関連事業の回復、畜肉相場の回復などを見込み、漁業・養殖セグメント、商事セグメント、海外セグメントで増益を計画しています。

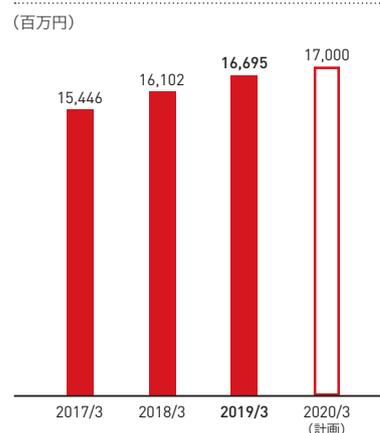
売上高



営業利益



親会社株主に帰属する当期純利益



中期経営計画「Innovation toward 2021」

長期経営ビジョン

当中期経営計画に先立つ前中期経営計画では、4年間のうち前半を「再生と一丸への挑戦」とし、後半を「成長への挑戦」と位置づけ取り組みました。その結果、筋肉質な収益構造への転換が進み、財務目標も大幅に上回って達成することができました。

そこで、次のステップに進むために、私たちのキーワードとなったのは「成長」でした。しかし、成長とはいっても、当社を取り巻く状況は目まぐるしく変化しており、課題は多岐にわたります。それらに対応するためには、一度立ち止まって10年先のマルハニチコのありたい姿を描くべきではないかとの思いから、さまざまな議論を通して、当社としては初めてとなる長期の経営ビジョンを描きました。描いた10年後の姿は、「グローバル領域で「マルハニチコ」ブランドの水産品、加工食品を生産・販売する総合食品企業」です。その中で最初の4年間の取組みを明確にしたものが、中期経営計画「Innovation toward 2021」で、当期はその初年度でした。

「Innovation toward 2021」の概要と進捗

2007年に経営統合して以来の10年間で、収益力と財務体質の強化に一定の成果が上がったことを受け、当中期経営計画では、2022年3月期の最終年度に売上高1兆円、営業利益310億円、ROA 5.7%、D/Eレシオ1.5倍、自己資本比率30%を目標に掲げています。3つの経営戦略「収益力の更なる向上」「成長への取り組み」「経営基盤の強化」に取り組むことで、当期の事業ポートフォリオは、私が安定した営業利益を稼ぎ出す目安とする漁業・養殖と商事業で3分の1、海外事業で3分の1、冷凍食品や加工食品など加工事業・そのほかで3分の1の割合に近づきつつあると認識しています。

マルハニチコの強みは、一貫したバリューチェーンであり、なかでもグローバルな原料調達を最大の強みとしています。この強みをテコにバリューチェーンを再構築し、生産加工から最終商品販売までをさらに強くすることで、収益の拡大化を実現すると同時に、水産品、加工食品領域でのプレゼンスを確立したいと考えています。具体的には、有望な成長分野として、養殖部門、海外部門、家庭用冷凍食品、介護食および水産物由来の機能性材料に注力していく方針です。

今後、世界的にタンパク資源の確保が難しくなること、国内においては人手不足などを背景に加工食品の需要が高まることが予想されています。当社は、強いバリューチェーンによってこれらの社会課題を解決するとともに、この大きな市場のトレンドにいち早く対応し、事業を本格的な成長軌道に乗せていく計画です。

各事業セグメントの戦略と進捗の詳細は、P.30～39に掲載しています。

長期経営ビジョン

事業ビジョン

1. グローバル領域で「マルハニチロ」ブランドの水産品、加工食品を生産・販売する総合食品企業
2. 水産・食品の枠組みを超えたバリューチェーンを展開し、収益の拡大化を実現
3. 世界No.1の水産会社としての地位を確立
4. 冷凍食品・介護食品の国内No.1企業としての地位を確立
5. 水産物由来機能性材料のリーディングメーカーとしての地位を確立

サステナビリティ長期ビジョン

マルハニチログループは、いまよりもっと「サステナブルな企業グループ」へ

「持続的な企業価値の向上に取り組む企業グループ」へ

「持続可能な地球・社会づくりに貢献する企業グループ」へ

「Innovation toward 2021」の基本的な考え方

企業価値の向上と持続的成長

長期経営ビジョンの実現に向けた最初の4年間における、3つの経営戦略

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

定量目標

	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期(計画)	2022年3月期(計画)
売上高(百万円)	918,820	922,468	940,000	1,000,000
営業利益(百万円)	24,497	21,758	25,500	31,000
ROA	5.5%	4.9%	—	5.7%
D/E レシオ	2.3倍	2.1倍	—	1.5倍
自己資本比率	22.3%	24.1%	—	30.0%

中期経営計画「Innovation toward 2021」

グループの総合力を発揮する成長の芽

グローバルな調達力という強みを背景に、当社グループの総合力を発揮する数々の芽が出てきています。たとえば、当社グループはアメリカのスケソウダラの全漁獲枠の3割に迫る、同国内最大の資源アクセスを持っています。スケソウダラを日本で販売する場合、一次加工品として販売するだけでなく、国内の自社工場で生産する冷凍食品・フィッシュソーセージ、ちくわなどの練り製品にも利用しています。持続可能な資源管理の下での漁獲から、日本の消費者へ届けるまでを、総合力を発揮して一気通貫にグループで完結していますので、特に市販用のパッケージにはMSC認証も付けています。

さらに、ヨーロッパで販売するケースでは、オランダにあるグループ企業がヨーロッパ内で広域に加工施設や流通機能の取得を進めており、加工度の高い商品を、より消費者に近づいて販売する態勢を整えています。グループのバリューチェーンは、世界レベルで高度化しています。

獲る漁業とつくる漁業

現在の全世界の天然魚の資源状況を見ると、全体の3分の1が獲り過ぎと評価されています。残りの3分の2についても、その大半が、資源維持のためには、これ以上漁獲量を増大させる余地のない限界の水準にあります。一方で、世界的には魚食が増大しています。これに応じて当社グループの価値そのものを向上させるため、さらなる資源アクセス強化を、持続可能な資源管理のもとで進めていかなければなりません。

獲る漁業では、資源管理の厳格なオセアニア地域での漁獲増大に向けて取り組んでいます。また、地域漁業管理機関で厳格に資源管理されている海外の優良漁場にて、日本が保有する漁獲枠を利用した操業を行う権利も取得しました。

獲る漁業に加え、つくる漁業、つまり養殖事業でも、先端的な取組みを進めています。クロマグロの完全養殖は、天然魚に依存しない養殖であるため、安定供給と海洋資源の持続可能性維持に貢献します。

完全養殖クロマグロは、資源保護意識の高い海外での販売拡大に、大きな可能性を有しています。当社は2018年、EUへの輸出に必要な認証(HACCP)を養殖場と加工工場取得しており、さらに2019年2月の日欧経済連携協定(EPA)発効による関税の撤廃は、欧州向け輸出の追い風となりました。EUへの輸出は、2019年2月に当社がイギリスに出荷したのが日本初となります。すでに相当数を出荷している中国に加え、EUも今後有望な輸出先と期待しています。

経営基盤の強化に向けた投資

当中期経営計画では、D/Eレシオ1.5倍、自己資本比率30%と、引き続き財務基盤の強化に向けた目標を掲げていますが、その上で、経営基盤の強化に向け、成長投資、インフラ投資、定常投資をバランス良く行っていきます。

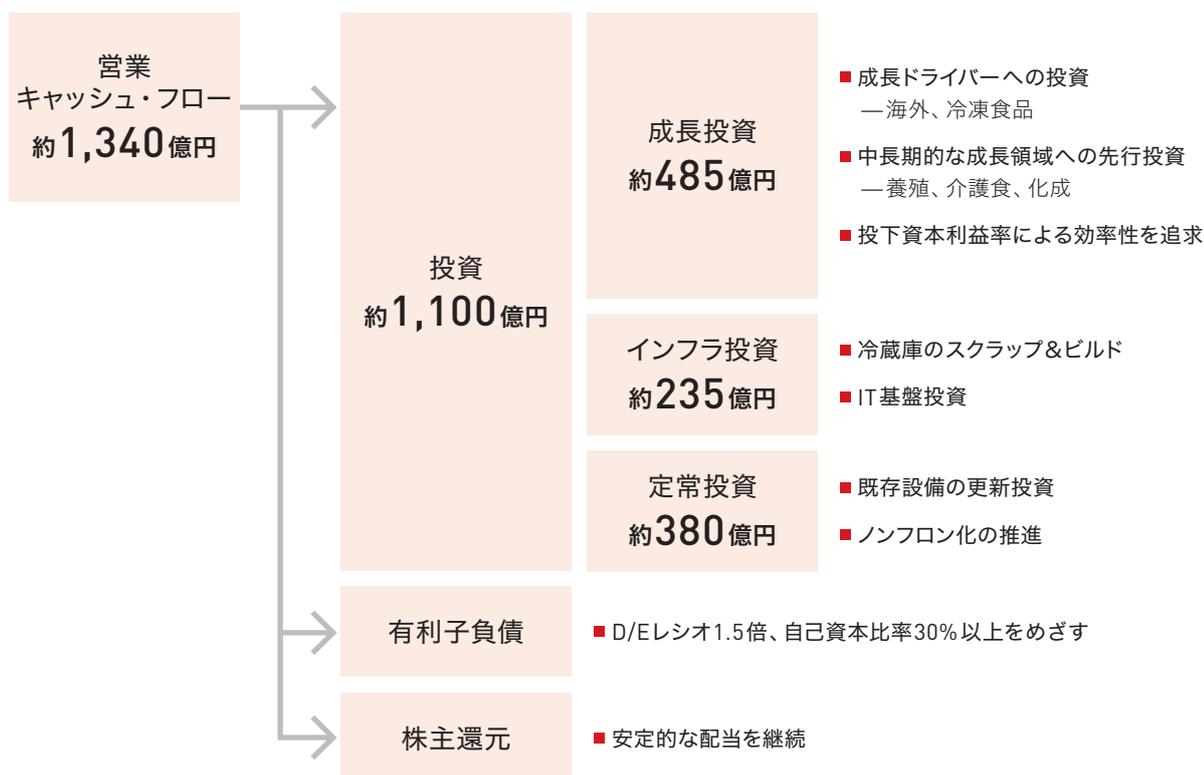


成長投資は、設備増強やM&Aによって将来の利益水準を上げていく上で必須のもので、具体的には、資源アクセス強化、生産設備の効率性向上と生産力増強、養殖・介護食・化成などでの新規分野への先行投資などとなります。

インフラ投資としては、環境対応も含めた冷蔵倉庫の更新、そして、管理・製造・販売・開発の各分野がコスト・収益の管理で有機的につながる、IT基盤の整備などです。

経営基盤の強化

成長への投資を最優先としながら、財務基盤の強化を図る



「サステナビリティ中期経営計画」

持続的成長に向けて

私は、将来にわたって生き残れる企業は、事業の持続的成長を実現する企業であり、また、地球環境や社会に貢献していくことができる企業だと思います。

マルハニチロは、100年以上の歴史の中で海洋資源と自然環境の恵みを長年にわたって享受してきました。だからこそマルハニチロは享受した資源を今後どうやって維持していくのか、そして持続的成長にどうつなげていくのかについて正面から取り組み、これまで以上に世の中の期待に応えていく企業でありたいと考えています。

サステナビリティ中長期経営計画

私たちは社会や地球環境とともに事業を営んでいます。当たり前のことですが、長期経営ビジョンの策定にあたって、長いスパンで将来の成長に思いを馳せることで、健全な地球環境や社会がなくては自分たちの将来像を描くことも、本格的な成長をめざすことも難しいということ、これまで以上に深く認識するようになりました。そこで、新中期経営計画では、事業戦略とともにサステナビリティ中長期経営計画を策定し、企業価値の向上と持続的成長のための戦略を両輪としてスタートさせることとしました。

3つの価値創造と重点課題

当計画では、長期的な視点に立ち、事業活動を通じて「経済価値」「社会価値」「環境価値」の創造に注力していきます。3つの価値それぞれについて重点課題を特定し、サステナビリティ中長期経営計画によって取り組むべき定量または定性目標を明確にしました。

マルハニチログループは、全世界に多数の拠点を有しています。それらの拠点には、それぞれ多様なサプライヤーからなるサプライチェーンが存在するため、その社会的影響の調査や環境アセスメントには時間を要しますが、すみやかな計画の立案と実施に向けて推進しています。

「サステナビリティ中期経営計画」の詳細は、P.42～57に掲載しています。

人権の尊重

重点課題への取組みに加えて、2020年3月期はグループ全体を対象に、人権デューデリジェンスへの取組みを開始しました。まずは、マルハニチログループ人権方針を策定し、調査範囲とロードマップの検討から着手しており、今後は段階的に対象範囲を広げていく計画です。

サステナビリティ長期ビジョン

マルハニチログループは、いまよりもっと「サステナブルな企業グループ」へ

「持続的な企業価値の向上に取り組む企業グループ」へ

「持続可能な地球・社会づくりに貢献する企業グループ」へ

そのために…

マルハニチログループは、長期的な視点に立ち、事業活動を通じて、

「3つの価値」の創造に注力していきます。

「経済価値」の創造

「総合食品企業」としての
さらなる成長・発展へ

「社会価値」の創造

ステークホルダーの安全・安心、
満足度の向上へ

「環境価値」の創造

地球環境保全に
もっと貢献する企業へ

人権尊重の取組み

マルハニチログループでは、2019年7月、国際連合「ビジネスと人権に関する指導原則」にもとづいた人権方針「マルハニチログループ人権方針」を策定しました。

人権尊重の取組みの詳細は、P.49に掲載しています。

マルハニチログループ人権方針

私たちマルハニチログループでは、企業理念にあります「私たちは誠実を旨とし、本物・安心・健康な『食』の提供を通じて、人々の豊かなくらしとしあわせに貢献します。」を実践するために、私たちを取り巻くあらゆる人々の基本的な人権を尊重し、配慮した活動を行っていきます。

[マルハニチログループ人権方針の構成]

1. 人権尊重の実践
2. デューデリジェンスの実施
3. 適用範囲
4. 本方針の位置づけ
5. 適用法令の遵守等
6. 重要な人権課題
7. ステークホルダーとの対話

「サステナビリティ中期経営計画」

国際的な取組みSeaBOSへの参画

「SeaBOSは戦略的ビジョンのある企業のグローバルな連合体であり、海洋管理の課題解決に積極的に貢献します。私はこの取組みが大きな成功をおさめ、グローバルな責任を果たすことができるよう努力します。」これは、2018年9月、SeaBOS設立と同時に私が初代会長に指名された際に述べたメッセージです。SeaBOSは、2016年に世界の大手水産会社8社(2019年10月現在10社)と、海洋・漁業・持続可能性を研究する科学者が、持続可能な水産物の生産と健全な海洋環境を確保するために、科学的根拠にもとづく戦略と活動を協力しながら主導することを目的に設立されたグローバルな取組みであり、マルハニチロは、この取組みに立ち上げから参画しています。

これまでにも、海洋資源や自然環境を守るためのアプローチは数多くありましたが、大手水産会社10社が集まった組織の持つ提言力は大きいと感じています。SeaBOSの会長として世界的な海洋資源の持続的成長のため、リーダーシップを発揮していく考えです。

マルハニチロの理念を徹底する

2019年3月末現在、マルハニチロのグループ企業は150強を数えます。マルハニチログループの使命や価値観をグループの全従業員に理解してもらいたいと、2014年から、私を含めた経営陣が講師を務めて、国内のグループ会社と工場などにグループ理念研修を実施しています。

当社は今、「経済価値」「社会価値」「環境価値」にもとづいた経営を推進していますが、そのベースにはグループ理念があります。マルハニチロの理念をグループの全従業員に伝えていくことを最優先事項と位置づけ、当社は何のために存在するのか、何のためにこういう商品をつくって活動しているのかという企業としての基本姿勢をまず徹底しています。経営陣が自らグループ企業や工場を訪問して、従業員を前にして、自らの言葉で直接その大切さを伝えていく。直接話をし、役職者と従業員がディスカッションし、それに対するコメントも出す。形式的ではなく中身を伴う理念研修となるよう考え抜いたものです。



私は、こういったことが、グループ一丸となった戦略推進のベクトル合わせから、リスク管理やコンプライアンスにまで繋がってくると考えており、今後は、海外のグループ会社にも範囲を広げて実施できるよう、検討していきます。

資本政策

資本政策の基本方針として、当中期経営計画では、自己資本比率の向上と、D/Eレシオの改善を掲げています。具体的には、最終年度の2022年3月期に、D/Eレシオ1.5倍、自己資本比率30%の目標値に対して、当期はD/Eレシオ2.1倍、自己資本比率24.1%となりました。当中期経営計画期間中は、成長投資、インフラ投資および定常投資合わせて約1,100億円を計画していますが、引き続き負債の削減と自己資本の積み増しに努めます。

配当政策

当社は、安定配当を配当政策の基本としています。今後は、成長戦略を進めていく中で収益力の向上をめざし、その上で経済環境、株式市場および当社の収益環境を考慮しながら、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーの期待に応えていく考えです。

「世界に美味しいしあわせを」

私は、「食」ほど人に喜びを与える分野は他にないと思います。食べ物を扱うことによって人に喜びを与えることができるのは、大変楽しく誇りの持てる仕事だと感じています。したがって、10年後のありたい姿をめざし、一丸となって成長への道を進んでいるマルハニチログループの従業員には、自信を持って中期経営計画に取り組み、将来の成長に向かって一人ひとりが挑戦していくことを願っています。そしてそのときに、社会、地球あつてのマルハニチロだという意識を持って職務に当たってもらいたいと思います。

「統合報告書2019」の発行にあたっては、取締役会の承認を経てIIRCのガイドラインを参考に作成しました。また、このメッセージをはじめとするすべての内容は、社長である私の責任において開示されています。本誌が、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまにとって、マルハニチログループのめざす方向をご理解いただく一助となれば幸いです。

2019年10月

代表取締役社長

伊藤 滋



グローバルな エクセレントカンパニーを めざして

マルハニチロの強みは、調達から販売までの一貫したバリューチェーンです。

このバリューチェーンの各事業の現場では、一人ひとりの従業員が「世界に美味しいしあわせを」届ける喜びと誇りを胸に、中期経営計画達成に向けて日々業務に取り組んでいます。

本特集では、現場の若きリーダーたちがお取引先の皆さまや仲間とともに働く姿と、その想いをお伝えします。

グローバルな漁業の現場で乗組員の業務をサポート

ケープタウン駐在員事務所を拠点に、自社船・合併船の運航管理、資材・食料調達や乗組員のサポートを行っています。事務所は2名と少人数であるため、多くのステークホルダーの協力が不可欠です。日頃より資材・食料の発注、入港・水揚げ許可の取得、修理業者との連絡等を密に行い、入港時のロスが無いよう最大限の努力をしています。

当社の船は、駐在員事務所のあるケープタウンの他、ナミビア、アンゴラやモーリシャスにも入港し、各国で事情も違うため、日々直面する課題は、漁、人、船、資材、物流、国際漁業ルール等、多岐にわたりますが、知的好奇心を満たしてくれる仕事だと思えます。乗組員により快適な生活環境を提供し、国際漁業の場でますます活躍できる新船を建造していくことが今後の夢であり希望です。



ねがみ あつこ
根上 暖子

大洋イーアンドエフ(株)
ケープタウン駐在員事務所 副所長

漁業



水産資源の持続可能性と
トレーサビリティを追求

天然資源に頼らない
完全養殖技術を実現



養殖



せき あきお
関 昭生

(有)奄美養魚
南さつま種苗センター 副所長

日々の試行錯誤により完全養殖^{*1}技術の確立をめざす

南さつま種苗センターで、カンパチとブリを受精卵から稚魚になるまで育てています。陸上の水槽で親となるブリ、カンパチの成魚を飼育し、光と水温をコントロールすることで受精卵を採取し、卵がふ化してからは毎日の成長を見守ります。生き物相手のためなかなか思いどおりにいきませんが、狙いどおりに卵が採れたときの感動や、無事に稚魚を海へ出したときの達成感は言葉では表せません。

世界的な水産物需要の増加に対応するため、人の手で生産管理された養殖魚の重要性は今後ますます高まってくると思います。養殖業にはまだまだ進化の余地があり生産の効率化を図ることが大きな課題ですが、飼育方法の改善や選抜育種^{**2}の導入により、安全でおいしい養殖魚の生産をめざしていきます。

*1 完全養殖：人工ふ化させた仔魚を親魚に育て、その親魚が生んだ受精卵を成魚に育てること。

**2 選抜育種：養殖環境に適した遺伝的な性質(成長が早い、病気に強いなど)を持つ親を選び、その親の性質を受け継いだ集団を育成・継代すること。

世界の海でエビを買い付け、日本の食卓へ

東南アジアや中南米の工場を訪問して、安全・安心な原料買い付けのための品質管理を行い、日本向けのエビを買い付けています。海外のサプライヤーや養殖場、加工工場、国内の荷受や卸等のさまざまな方々と一緒に仕事をするなかで、自分自身が成長できる機会も多くあります。おいしいものをお客さまにお届けしたいという信念が、仕入先・販売先に伝わり、反映された商品によってお客さまに満足していただいたときにはやりがいを感じます。

人々の生活スタイルは常に変化しています。時代のニーズに合う、「本物、安心、健康」で自分の子どもにも食べさせたい、そんな商品をマルハニチロの調達・加工技術で提供し続け、今後は海外のお客さまにも提供できる機会をさらに増やしていければと考えています。



かたおか なお
片岡 菜生

マルハニチロ(株)
水産第三部 えび二課 課長補佐

買付



グローバルなネットワークを
生かし多種多様な食材へアクセス

国内水産物流通の要として
生産者と消費者をつなぐ



荷受



みつたけ じゅんしん
光武 諄真

大都魚類(株)
鮮魚第二部 大衆一課

出荷者とお客さまから信頼されるセリ人に

営業担当者(セリ人)の主な業務内容は、水揚げされた魚を集荷し、適正な価格で販売することです。出荷者との連絡を密にすることで、水揚げされた魚の種類・鮮度・数量・魚体のサイズを把握し、キカセ[※]を行います。お客さまからのご注文を受けることも多く、集荷には細心の注意を払う必要があります。お客さまのご注文にうまく対応できたときや出荷者のご希望に沿う価格で販売できたときにいただく「ありがとう」の一言は、本当にやりがいを感じる瞬間です。

担当を任されるようになってまだ2年目ですが、出荷者やお客さまから信頼されるセリ人をめざし、日々勉強しています。豊洲市場という新しい市場を活用して、品質の高い旬の魚を集荷・販売し、消費者の皆さまに喜んでいただけるよう、がんばっていきます。

※キカセ：販売予想価格を提示する極めて重要な仕事。

※1 作用機序：機能成分が効果を示すしくみ

※2 未病：健康と病気の間の状態

※3 「生涯健康計画」についてはP.44-45「お客さまへの価値」に掲載しています。

水産資源のさらなる可能性を追究

茨城県つくば市にある中央研究所で、水産資源由来の栄養成分や機能成分の効果を検証しています。大学などの外部機関とも連携し、生化学実験、細胞実験やヒトを対象とした臨床試験などを通じて、素材が持つ健康機能や作用機序※1を調べるほか、持続可能な社会に貢献する未利用資源、廃棄物の高付加価値化の研究や、未病※2にかかわる基礎研究にも取り組んでいます。科学的な側面から素材の価値を見出し、商品を通じた「生涯健康計画※3」に貢献していると自負しています。

小学生向け理科授業などの活動を通じて消費者の声を直接聞く機会もあり、研究の刺激となっています。単に素材の健康機能を追究するだけでなく、「いつ、どこで、だれと、どのように」ということまで考え、人にも地球にもやさしい機能性素材を開発していきます。



ひがし みずほ
東 瑞穂

マルハニチロ(株)
中央研究所 リサーチ三課 主任

研究



水産物由来の新素材を探求



多様化する食のニーズにこたえる
高付加価値商品の開発

開発

お客さまに愛される商品を世に送り出したい

スーパーの惣菜や外食、給食向けの業務用冷凍食品の開発担当として、試作を重ねて商品のレシピを決め、工場へ落とし込むという商品設計業務に携わっています。業務用冷凍食品は「マルハニチロ」という社名がお客さまの目に映らないため、「お客さまの食や健康を陰から支えるんだ」という気持ちを胸に、日々業務に励んでいます。

当社には、年代・性別・地域関係なく、食を通じた豊かさにご貢献できる可能性がまだまだあると信じています。そのためには事業の垣根を越えた交流や連携が不可欠です。今後も相互作用と相乗効果を発揮できるよう周囲と協力しながら、ニーズを捉えた商品や新しい価値を付与した商品、お客さまに愛される商品を世に送り出すために尽力していきます。



まつもと きねこ
松本 氣寧子

マルハニチロ(株)
開発部 商品設計課
業務用食品チーム 副主任
管理栄養士

課題解決を積み重ね製造現場の革新をめざす

製造現場において品質・安全性・生産性・コスト等、さまざまな視点から、現場を管理し、安全・安心な冷凍食品を供給するための製造管理を行っています。お客さまに自信を持って提供できる商品を安定的に生産するため、課題に対して、原因や現場の状況など、多くの要素を追究して解決していく過程に面白さを感じるほか、改善の結果が目に見える効果として表れたとき、非常にやりがいを感じています。

原材料高騰をはじめ、冷凍食品を取り巻く環境は予断を許さない状況であり、安定的に製造することはもちろん、コストの削減も急務です。加えて労働力の確保も厳しい状況であり、今後はそのような製造現場の革新に尽力していきたいと考えています。将来は、製造現場の知識や経験を生かし、新商品の開発や販売などの業務にも携わりたいと考えています。



きむら ともあき
木村 知彰

マルハニチロ(株)
新石巻工場 製造課 冷蔵B係 班長

生産加工



「食」を提供する企業としての使命
安全・安心を徹底

強力な冷蔵・冷凍倉庫ネットワークを全国に整備



保管物流

迅速・正確な対応で貨物という名のバトンを渡す

出庫伝票のチェック、電話対応、貨物の軽作業等、来訪者や運送会社の窓口対応を行っています。冷凍倉庫の仕事はリレー競技に似ています。貨物という名のバトンを送便に手渡し、送便は次に加工工場や店舗に繋ぎ、やがて消費者の皆さまの元へ届けていく。もし私たちのスタートが遅れたり、貨物の品質に問題が生じたりすれば、日本の食卓に大きな影響を与えてしまいかねません。「私たちが預かっているのは、ただの貨物ではなくお客さまからの信頼だ」と、かつて上司に教えられた言葉のとおり、全国に食を供給する大きな責任と意義を持つ仕事だと思います。

当社が長い歴史の中で培った物流のノウハウを後世に伝え、当社を拠点として世界においしいしあわせを届けていく。そのことを常に心に留めて日々の業務に取り組んでいます。



かなまる ともひろ
金丸 朋裕

(株)マルハニチロ物流 関西・中部支社
咲洲物流センター 管理課 主任



きょうも世界の食卓へ

世界のマルハニチログループが心を込めて、
本物・安心・健康な食品をお届けします。



漁業・養殖セグメント



主なグループ会社

大洋エーアンドエフ株式会社
株式会社アクアファーム
株式会社桜島養魚
有限会社玄海養魚
有限会社奄美養魚
有限会社熊野養魚
株式会社串本マリンファーム
株式会社下関漁業
株式会社マルハニチロ上ノ国海産
石巻漁業株式会社
Taiyo Namibia (Pty) Ltd.
Sakana del Peru S.A.
Taiyo Micronesia Corporation
青島多福康食品有限公司

2019年3月期の業績

国内外の水産資源の持続可能性とトレーサビリティを確保できる供給源として、効率的な操業により収益の確保に努めましたが、度重なる台風の影響等による養殖クロマグロの出荷減により減収となりました。また、マグロ・カツオの魚価安により利益率が低下した結果、漁業・養殖事業の売上高は35,469百万円(前期比7.5%減)、営業利益は1,526百万円(前期比34.6%減)となりました。

2020年3月期の計画

漁業・養殖セグメントは、22億円の増収、8億円の増益を計画しています。増収の主な部分は、養殖クロマグロの増産分です。2019年3月期は、台風が重なったことなどから、水揚げや配送に影響が出たため、出荷量を落としました。2020年3月期は約700トンの増産を見込んでいます。増益は、海外まき網漁業を中心とする漁業の効率アップ、養殖クロマグロの増産、養殖カンパチ・ブリの増益を見込んでいます。

TOPICS

(株)アクアファームがブリの「ASC養殖場認証」を取得

2018年4月、(株)アクアファームがブリの養殖においてASC認証[※]を取得しました。これにより同社でのブリ養殖は、技術、環境保全、従業員労働環境においてグローバルスタンダードとなり、国内での販売に加え、海外への輸出を視野に生産を行っていきます。

今後同社では、さらなる飼料の改善・環境への配慮を行うことで、よりおいしいブリを国内外のお客さまに提供していきます。

[※] ASC認証：ASC (Aquaculture Stewardship Council、水産養殖管理協議会)による、養殖業に対する認証制度。環境と人にやさしい責任ある養殖業で生産された水産物に認められる証。



ASC認証を取得したブリ「ブリ吉」

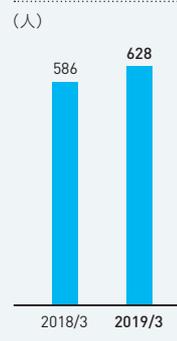
売上高



営業利益



従業員数



中期経営計画「Innovation toward 2021」のポイント

1. 水産資源アクセスを最大限に生かした バリューチェーンの再構築

- 新規養殖場の確保による養殖事業の拡大
- 漁業権の追加取得

2. 中長期的な成長領域への先行投資

- 操業船の更新
- 完全養殖技術の拡大

施策

- 漁業：NAFO 海域、SIOFA 海域漁業権追加取得 (2020年3月期操業開始)
南極海メロ操業船更新による増産 (2020年4月操業開始予定)
- 養殖：クロマグロ増産
ブリ・カンパチへの完全養殖導入、養殖魚の種類拡大

事業戦略の進捗

日本が国として保有している公海漁場につき、国際管理団体であるNAFO^{※1}およびSIOFA^{※2}で新たな漁業権を、日本の漁業会社から継承しました。世界的に高値で取引される魚種が多い漁獲エリアの漁業権であるため、増収益が期待できると考えています。当社グループは、南極海域で日本が保有するメロの漁獲枠を唯一利用しており、2020年には引き継いだ操業船を高性能の新船に更新し、漁獲量を増やす計画です。

養殖事業では、クロマグロで確立した完全養殖技術を他魚種にも応用し、時期や量を供給面でコントロールし、収益向上に努めます。さらに、今後漁業法改正により、新設養殖場確保の可能性が高まってくると見込まれることから、国内養殖事業の拡大を図っていきます。

※1 NAFO: Northwest Atlantic Fisheries Organization (北西大西洋漁業機関) : カナダ東岸の公海漁場を管理する地域漁業管理機関。日本、カナダ、キューバ、デンマーク、EU、フランス、アイスランド、韓国、ノルウェー、ロシア、ウクライナ、米国が加盟。日本船の漁獲対象は、カラスガレイやアカウオ。

※2 SIOFA: Southern Indian Ocean Fisheries Agreement (南インド洋漁業協定) : 南インド洋の公海漁場を管理する地域漁業管理機関。日本、韓国、タイ、台湾、オーストラリア、フランス(海外領土)、モーリシャス、セーシェル、クック諸島、EUが加盟。漁獲対象は、キンメダイ、メロ、オレンジラフィアなど。

セグメント別概況

商事セグメント



主なグループ会社

水産商事ユニット

広洋水産株式会社
琉球大洋株式会社
瑪魯哈(上海)貿易有限公司
Bengal Fisheries Ltd.

荷受ユニット

大都魚類株式会社
船橋魚市株式会社
大東魚類株式会社
名北魚市場株式会社
大京魚類株式会社
神港魚類株式会社
観音寺海産株式会社
境港魚市場株式会社
株式会社マルハ九州魚市ホールディングス
九州魚市株式会社
九州中央魚市株式会社
株式会社別府魚市
株式会社グイトウフーズ

畜産商事ユニット

Maruha Nichiro Meat and Products USA, Inc.
アークランドマルハミート株式会社

2019年3月期の業績

水産商事ユニットは、主要魚種の多くが高値圏にある中、売上高は増加しましたが、世界的な魚価高による調達コスト増加の影響もあり、減益となりました。

荷受ユニットは、台風の来襲など夏場に天候不順が続き、鮮魚の取扱高が減り、また冷凍魚の魚価高を売価に転嫁できず、減収減益となりました。

畜産商事ユニットは、鶏肉・豚肉の取り扱いが減少、また牛肉・鶏肉の利益率が低下したことにより、減収減益となりました。

以上の結果、商事事業の売上高は445,094百万円(前期比1.0%減)、営業利益は3,280百万円(前期比31.1%減)となりました。

2020年3月期の計画

水産商事ユニットは、世界的に水産物相場の高い状況が続く中、仕入れコストも上昇傾向にあり、引き続き難しい事業環境にあります。2020年3月期は、エビやタコなどの価格が2019年3月期に比べ落ち着いているため、環境の好転をしっかりと利益につなげるよう努めます。また、人手不足という国内事情に合わせ、引き続き加工度を高めた商品提供に努め、この事業の規模と内容を充実させていきます。

TOPICS

国内初、ASC認証アサリ製品の取り扱いを開始

マルハニチロ(株)は2018年3月期より、日本国内で初めてASC認証のアサリ製品の取り扱いを開始しました。当社のアサリ製品の供給元である中国企業が、2018年2月、同社の生産するアサリについて中国初のASC認証を取得したことを受けて、当社としてもASC認証アサリ製品を輸入・販売・二次加工を行う上で必要な手続きを整えました。

世界的にアサリの需要が増大しているため、有望な資源である中国産アサリをめぐり、さらなる世界需要の増大と買付競争の激化が想定されますが、マルハニチロ(株)は今後、適切に資源管理された中国産アサリを国内外へ安定供給していきます。



ASC認証を取得したアサリ製品

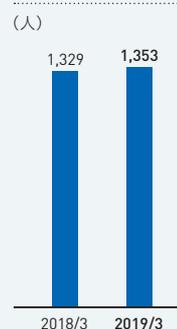
売上高



営業利益



従業員数



荷受ユニットは、台風などの一過性要因を除き、本来の取り扱い水準を目標値として設定しました。中長期的には卸売市場という枠にとらわれず、加工・物流等、より広い役割を担うことで、水産物流通のなかで存在感を高めていきます。

畜産商事ユニットは、豚コレラの影響による世界的な畜肉市場の激変に対し、柔軟に対応しながら本来の利益水準を確保します。

中期経営計画「Innovation toward 2021」のポイント

1. 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の再構築

- 加工度を高めた付加価値商材の開発、ブランド化
- 国内水産加工拠点の再編、拡充

2. 国内外における水産事業バリューチェーンへの投資

- 新たな水産資源アクセスの獲得
- 既存水産資源アクセスの価値最大化
- 加工・販売事業の展開強化

施策

- 水産商事：付加価値製品拡大
- 畜産商事：北米畜産加工品製造・販売合併会社設立（2018年11月稼働）
食肉需要増への対応による業容拡大

事業戦略の進捗

商事セグメントでは、水産物においては引き続き加工度を高めたアイテムを増やし、人手不足を背景とする日本国内のニーズに対応し、業容拡大を図ります。畜産物は、日本国内で増加している食肉需要に対応しつつ、拡大する北米マーケットでも、畜肉加工品を製造・販売すべく、合併会社を設立しました。

海外セグメント



主なグループ会社

海外ユニット

Kingfisher Holdings Ltd.
KF Foods Ltd.
Southeast Asian Packaging And Canning Ltd.
Maruha Holdings (Thailand) Co., Ltd.
Maruha Nichiro (Thailand) Co., Ltd.
JPK Cold Storage Co., Ltd.
浙江興業集团有限公司
煙台日魯大食品有限公司
Maruha (N.Z.) Corporation Ltd.
Austral Fisheries Pty Ltd.

北米ユニット

マルハニチロシーフーズ株式会社
株式会社大洋食品
Maruha Capital Investment, Inc.
Westward Seafoods, Inc.
Alyeska Seafoods, Inc.
Premier Pacific Seafoods, Inc.
Peter Pan Seafoods, Inc.
Trans-Ocean Products, Inc.
Seafood Connection Holding B.V.

2019年3月期の業績

海外ユニットは、タイでのペットフード事業、ニュージーランドでの操業漁船の追加が売上増に寄与したものの、ニュージーランド・オーストラリアにて主要魚種の漁獲が振るわず、また、タイでは主要輸出品のエビが他輸出国との競合にさらされた結果、増収減益でした。

北米ユニットは、スケソウダラのすりみやフィレの効率的な生産と日欧米主体の順調な販売、およびエビ・タコなどの欧州での販売拡大などにより増収でしたが、アラスカのマス不漁による冷凍品・缶詰等の大幅減産と魚価高騰に加え、為替変動もあり減益となりました。

以上の結果、海外事業の売上高は175,884百万円(前期比3.8%増)、営業利益は7,238百万円(前期比17.4%減)となりました。

2020年3月期の計画

海外ユニットでは、タイのペットフードの注文増が継続しています。ニュージーランドの漁業は、2017年10月に操業船を1隻増やし2隻体制となったものの、年間を通じての操業ができませんでしたが、今期は安定操業を計画しています。オーストラリアの漁業は、当期主力のメロが不漁となりましたが、2020年3月期は漁獲枠を100%利用する計画です。タイの冷凍食品は、コンビニエンスストアや外食向けに高付加価値商品を充実させ、原材料・人件費などのコスト増に対応していきます。

TOPICS

タイのペットフード事業において生産ラインを増設

タイでペットフードを製造・販売するSoutheast Asian Packaging And Canning Ltd. (シーバック社)は、欧米で増大する需要に対応するため、2018年11月までに生産ラインを増設しました。これによって安定供給力を高めるだけでなく、効率化によるコスト削減にもつながります。



シーバック社で増設した生産ライン

売上高



営業利益



従業員数



北米ユニットは、スケソウダラ関連商材の事業環境は引き続き順調に推移すると予想され、ヨーロッパの販売会社の売上増、アラスカのサケ・マス加工で増収増益を計画しています。ヨーロッパの販売会社については、2019年3月にスペインの水産物販売会社への出資が完了し、南欧での販売拡大のドライブとなります。次期はアラスカのマスが豊漁年と想定されており、原料コストの低下と利益商材の増産が期待されます。

中期経営計画「Innovation toward 2021」のポイント

1. 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の再構築

- 事業・組織を横断した戦略立案・実行のための体制整備
- グローバル領域において資源アクセス、生産加工、販売の機能展開を確立
⇒海外セグメント営業利益CAGR10%をめざす

2. 国内外における水産事業バリューチェーンへの投資

- 新たな水産資源アクセスの獲得
- 既存水産資源アクセスの価値最大化
- 加工・販売事業の展開強化

施策

- タイペットフード事業：増大する需要への対応
- ニュージーランド漁業：資源アクセス有効活用(2017年10月操業船追加1隻投入)
- オーストラリア漁業：底魚船1隻の更新による効率化に伴うコストダウン(2020年4月操業開始予定)
- 北米：生産工場省人化、欧州での販売力強化(販売国拡大、付加価値化)

事業戦略の進捗

海外事業は、世界的に拡大するペットフードの需要に対し、タイの製造会社での生産能力拡大が主な成長ドライバーとなります。オセアニアの漁業、北米の水産加工も、効率化により収益力を向上させます。ヨーロッパでの水産物販売会社は、M&Aなどにより、販路拡大と加工や物流への事業領域拡大を行っています。

セグメント別概況

加工セグメント



主なグループ会社

家庭用冷凍食品ユニット

株式会社マルハニチロ九州
ニチロ畜産株式会社

家庭用加工食品ユニット

株式会社マルハニチロ北日本
株式会社マルハニチロ山形

業務用食品ユニット

株式会社マルハニチロリテールサービス
株式会社ヤヨイサンフーズ
株式会社テリカウエーブ
株式会社サングルメ
N&N Foods Co., Ltd.

化成ユニット

AK&MN BioFarm Co., Ltd.
慈溪永興食品有限公司
寧波市吉進興業國際貿易有限公司

2019年3月期の業績

家庭用冷凍食品ユニットは、惣菜・麺・冷凍農産品等が好調でしたが、弁当向け商品の販売減により減収、収益面では工場生産性の改善により増益となりました。

家庭用加工食品ユニットは、サバ・イワシ等の青魚およびサケの缶詰の需要増等により増収、利益面ではデザートで収益性改善を重視した結果、増益となりました。

業務用食品ユニットは、介護食の販売拡大、コンビニエンスストア等への取組みが下支えして増収でしたが、水産原料、畜産原料等の価格高騰に加え、資材、物流等のコスト上昇や自社工場製品の販売が低調に推移したことにより減益となりました。

化成ユニットは、フリーズドライ製品および機能性表示食品制度を追い風としたDHA・EPAの販売が好調に推移し、増収増益となりました。

以上の結果、加工セグメントの売上高は235,490百万円(前期比1.2%増)、営業利益は6,308百万円(前期比18.8%増)となりました。

2020年3月期の計画

家庭用冷凍食品ユニットは、2%程度の市場拡大を想定し、増収を計画していますが、原材料・物流コストの上昇を考慮し、営業利益は2019年3月期と同水準としています。生産工場の効率性改善は順調に進んでおり、コスト上昇を生産効率改善で補う計画です。

家庭用加工食品ユニットは、缶詰の原料不足や値上げ後の販売減を織り込み、減収減益を計画しているものの、想定以上に缶詰の販売が好調に推移していることから、2019年3月期と同水準の営業利益を確保できる見込みです。

業務用食品ユニットは、人手不足、健康志向等業態のニーズに合わせた製品提案をする一方、原材料・物流コストを販売価格に転嫁することが課題です。2019年3月期下期から徐々に施策の浸透が進み、年間での増益を達成できると見込んでいます。

化成ユニットは、バイオ関連商品もフリーズドライ関連商品も水産物原料への依存度が高いため、原材料の集荷とコストの上昇が課題です。健康食品向け・医薬品向け原料販売を増やし、2019年3月期と同水準の売上・利益を確保していきます。

売上高

(百万円)



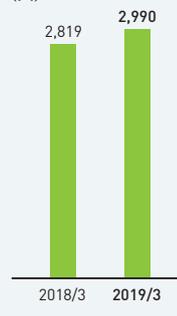
営業利益

(百万円)



従業員数

(人)



中期経営計画「Innovation toward 2021」のポイント

1. 加工セグメントにおける収益拡大の取組み

- 生産拠点の再編を通じた利益率の改善
 - 生産コストの削減(仕入コスト・物流コスト)
 - 製販一体の事業損益管理体制の確立
 - 不採算事業の改善
 - 商品開発力の強化
- ⇒加工セグメント営業利益CAGR10%をめざす

2. 冷凍食品事業への積極投資

- 生産拠点の再編
- コア製品の生産能力拡充
- AI、IoTを活用した効率化

3. 中長期的な成長領域への先行投資

- 介護食事業の拡大
- 化成事業の拡大

施策

- 製販一体の事業損益管理体制
- スマートファクトリー化による生産効率の改善、コア製品能力拡大
- 横断的な商品開発組織設立
- ブランド戦略継続
- (株)ヤヨイサンフーズ新工場稼働(2020年11月稼働予定)

事業戦略の進捗

中期経営計画では、加工事業は営業利益率のアップを経営課題としています。商品別・顧客別の損益管理システムの導入、ブランディング戦略、生産工場の効率化など、複数年で行う施策はすでにスタートしており、今後着実に営業利益率の改善を進めていきます。製販一体でしっかりとした損益管理を行い、その視点で生産拠点の再編や商品開発も行っていきます。

建設中の(株)ヤヨイサンフーズ気仙沼工場には、注力する介護食の製造ラインも設置し、グループ全体で当該製造ラインを共用できるよう運用します。商品開発については、これまでカテゴリーごとに分散して開発業務を行っていましたが、加工食品の全カテゴリーの商品開発組織を統合し、商品開発力の強化に注力します。

並行して、グループとしてのブランド力強化の活動を行っています。

物流セグメント



主なグループ会社

株式会社マルハニチロ物流
株式会社マルハニチロ物流サービス関東
株式会社マルハニチロ物流サービス中部
株式会社マルハニチロ物流サービス関西
株式会社マルハニチロ物流サービス九州
新長門運送株式会社

2019年3月期の業績

2018年9月の大阪・南港物流センターの台風被害、および2019年2月の東京・城南島物流センターの火災による減収のほか、燃料費調整単価の上昇等に伴う動力費の増加、労務コストの上昇、東京・平和島物流センターの新規稼働に伴う賃借料の増加等がありましたが、首都圏をはじめとする大都市圏において旺盛な保管需要を取り込んだことにより、売上高は16,348百万円(前期比2.4%増)、営業利益は1,878百万円(前期比0.4%増)となりました。

2020年3月期の見通し

電気代などの動力費や労務コストが上昇する中、大都市圏でさらに高まりを見せる保管需要に応えながら、事業の効率的運営に努めることにより、コスト上昇分を吸収していきます。

中期経営計画「Innovation toward 2021」のポイント

1. インフラ投資

- 冷蔵庫のスクラップ&ビルド

2. 定常投資

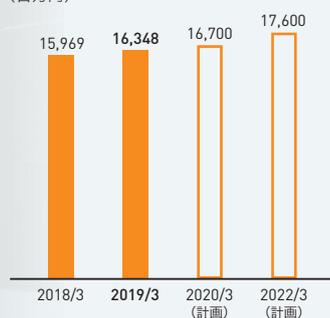
- ノンフロン化の推進

事業戦略の進捗

2018年3月の平和島物流センター開業に続き、2021年には名古屋市内に物流センターを新設することが決定しています。免震構造を持つ当センターには全自動倉庫を導入し、高品質な物流サービスの提供と省人化をめざすとともに、自然冷媒を採用し、環境にも配慮していきます。

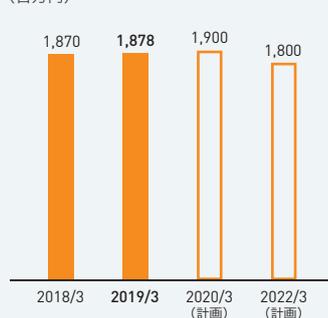
売上高

(百万円)



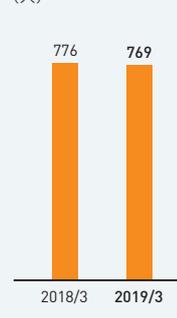
営業利益

(百万円)



従業員数

(人)



TOPICS

冷却設備のリニューアル

(株)マルハニチロ物流では、環境保護および省エネの観点から、冷却設備のリニューアル(フロン冷媒から自然冷媒への設備更新)を行っています。

フロン系冷媒HCFC (特にR22)は冷蔵倉庫業界でもっとも使用されている冷媒で、安全性が高く扱いやすいため長く使われてきましたが、オゾン層破壊防止や温室効果ガス排出抑制の観点から、モントリオール議定書により2020年に生産全廃となり、段階的に使用が規制されていきます。(株)マルハニチロ物流では順次、環境負荷の少ない省エネ型自然冷媒冷却設備への転換を進めています。

冷却設備更新実績

実施時期(3月期)	実施事業所	CO ₂ 削減量(t/年)
2012	豊海物流センターA棟	466.2
2013	船橋物流センター	632.5
	築港物流センター	109.6
2014	六甲物流センター	79.6
	川崎第3物流センター	(新設)
2015	川崎第1物流センター	950.2
	咲洲物流センター	854.7
2016	北野物流センター	530.0
	出水物流センター	(新設)
2017	豊海物流センターB棟	514.9
	箱崎第2物流センター	1,020.5
2018	谷山物流センター	917.5



(有) 奄美養魚の完全養殖クロマグロ。



持続的成長の基盤

サステナビリティマネジメント

マルハニチログループは、『いまよりもっと「サステナブルな企業グループ」へ』進化していくことをめざし、「サステナビリティ長期ビジョン(2018～2027年度)」を策定しました。その長期ビジョン達成に向けて、2018年4月より「サステナビリティ中期経営計画(2018～2021年度)」をスタートさせています。中期経営計画では、重点課題(マテリアリティ)として以下の項目を掲げています。

マルハニチログループの重点課題(マテリアリティ)

「経済価値」の創造

売上高：1兆円／営業利益：310億円／ROA：5.7％／D/E レシオ：1.5倍／自己資本比率：30.0％

「社会価値」の創造

- お客さまへの価値** 安全・安心な食の提供／「消費者志向経営」の推進／「生涯健康計画」の推進
- 従業員への価値** 成長機会の提供／安全で働きやすい職場づくりの推進／ダイバーシティの推進と働き方改革の実施／健康経営の推進／人権の啓発推進
- お取引先への価値** 持続可能な調達の実践
- 地域・社会への価値** 地域社会との共存・共栄

「環境価値」の創造

地球温暖化対策 循環型社会の構築 海洋資源の保全

重点課題の特定プロセス

Step1 社会課題の認識

GRIスタンダード、ISO26000中核主題、国連グローバル・コンパクト10原則、SDGs(持続可能な開発目標)などの国際的な基準・ガイドラインを踏まえて、社会課題を洗い出しました。

Step2 社会課題のマッピング

次に、「社会視点での重要度」と「当社グループ視点での重要度」の2つを座標軸としてマッピングし、優先順位の高いものを絞り込みました(下図の赤枠)。

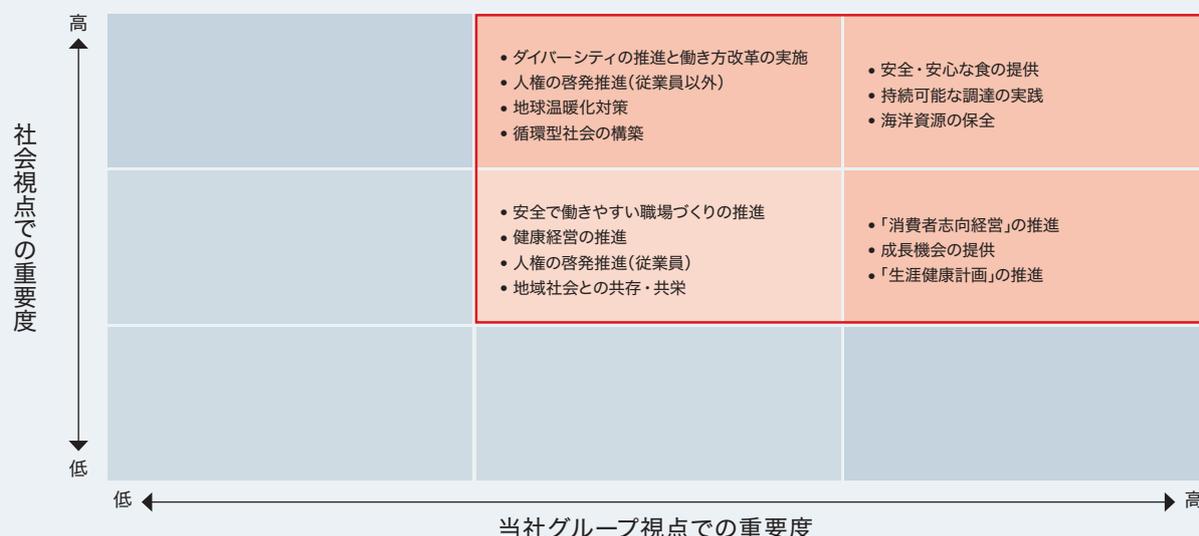
Step3 重点課題の決定

2018年2月、取締役会にて、重点課題を含むサステナビリティ中期経営計画が承認され、2018年4月より4ヵ年計画がスタートしました。

Step4 重点課題のPDCAマネジメント・見直し

2018年度は、サステナビリティ推進委員会における進捗状況の報告とレビューを行っています。今後はより具体的な取組み指標(KPI)の策定をめざして取組みを推進します。さらに、今後も国際的な社会課題の動向や、事業環境の変化、および社内外のステークホルダーの意見を取り入れながら、継続的な見直しを行っていきます。

マルハニチログループの重点課題のマッピング



サステナビリティ推進体制

マルハニチログループでは、2018年に新設した「サステナビリティ推進委員会」でグループサステナビリティ経営全般の企画立案や目標設定、およびグループ各社の活動を評価しています。

また、国際的な社会・環境問題の解決に向けた新たな取り組みを議論し、マルハニチロ(株)の各部署およびグループ各社と連携して活動を推進しています。

サステナビリティ推進委員会の概要

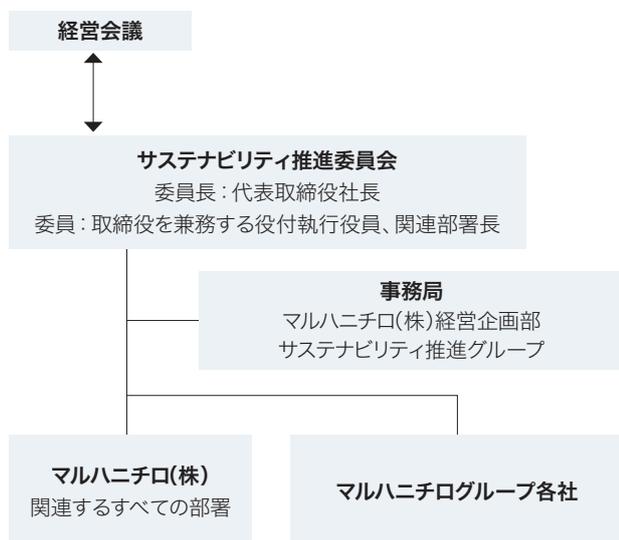
開催頻度：年2回(必要に応じ随時開催)

目的：グループ全体のサステナビリティ中期経営計画の進捗状況の検証と評価、課題と情報の共有

サステナビリティ推進委員会の主な議題

- サステナビリティ中期経営計画における前年度のレビューと今年度計画
- 統合報告書、サステナビリティレポート(WEBサイト)等の情報開示に関する議論
- 個別課題に対するグループとしての対応

マルハニチログループ サステナビリティ推進体制図



教育・研修

サステナビリティ推進に向けた主な教育・研修の機会として、「グループ理念研修」および「環境責任者・担当者会議」を実施しています。

グループ理念研修は、マルハニチロ(株)経営陣自らが講師を務め、「マルハニチログループの社会における使命と責任とは何か」「日々の業務においてグループ理念を実践するためには」等のテーマについて、従業員が再認識する機会としています。2018年度は、グループ理念に加えてサステナビリティ中期経営計画を重点的に共有し、40拠点約4,700名のグループ従業員が受講しました。グループ一丸となり中期経営計画達成に向かって進んでいくための意識のベクトル合わせを行いました。

また、マルハニチロ(株)の各部署およびグループ各社に配置している環境責任者・担当者に対しては、毎年環境責任者・担当者会議として集合研修を実施しています。例年、環境経営計画の取組み、環境関連の規程類の確認、環境法令違反リスク低減のための環境法令遵守活動などについて共有してきましたが、2019年度は、新たに外部講師を招いたサステナビリティ経営に関する講義を盛り込み、サステナビリティ推進に向けた一層の意識の向上を図りました。

イニシアティブへの参画

マルハニチログループの持つ幅広いバリューチェーン上には、単一企業、民間セクターのみでは解決できないサステナビリティ課題が多く存在していることが懸念されます。包括的な取組み推進のためには、同業他社や行政、科学者、NPO/NGOsとの協働が不可欠であると考えており、マルハニチログループは、国連グローバル・コンパクト^{※1}やSeaBOS^{※2}など、国内外のさまざまなイニシアティブへ自主的に参画しています。

※1 国連グローバル・コンパクト：国連に創設された、各企業・団体が持続可能な成長を実現するための自発的な枠組みづくりのためのイニシアティブ。
 ※2 Seafood Business for Ocean Stewardshipの略。詳しくはP.57をご覧ください。

WE SUPPORT



国連グローバル・コンパクト



SeaBOS

SeaBOSロゴ

※1 国連グローバル・コンパクト：国連に創設された、各企業・団体が持続可能な成長を実現するための自発的な枠組みづくりのためのイニシアティブ。
 ※2 Seafood Business for Ocean Stewardshipの略。詳しくはP.57をご覧ください。

お客さまへの価値

マルハニチログループにとって、お客さまからの信頼を獲得しつづけるために、安全・安心な食の提供は最重要の課題です。またサステナビリティ中期経営計画では、消費者の権利・利益を尊重する「消費者志向経営」の推進、お客さまのライフステージに沿った食を提案する「生涯健康計画」の推進を重点課題に掲げています。

サステナビリティ中期経営計画

重点課題	中期目標		行動計画
	項目	目標	
安全・安心な食の提供	品質保証体制	品質マネジメントシステム「マルハニチログループ品質保証規程」の浸透と適切な運用	<ul style="list-style-type: none"> 品質PDCA活動をグループ全体で展開 「設計開発」「原材料調達」「人材育成」を重点テーマと位置付け継続的な改善を図る
	食品安全体制	グローバル規格の食品安全マネジメントシステムの認証取得推進と効果的な運用	<ul style="list-style-type: none"> すべてのサプライチェーンとの連携を強化 工場点検・指導の強化 品質衛生管理教育体制の充実化
	食品防衛体制	「マルハニチログループフードディフェンス管理規則」にもとづく良好な職場環境の維持と防衛レベルの向上	<ul style="list-style-type: none"> 工場点検・指導の強化 フードディフェンス管理教育の継続
「消費者志向経営」の推進	「消費者志向経営」の社内浸透	トップコミットメントにもとづく社内風土の醸成、および各部門の有機的連携	<ul style="list-style-type: none"> 「消費者志向経営」に関する啓発研修の実施 「消費者志向経営」を推進するための体制構築 「お客さまの声」を生かす事業活動の強化
	消費者とのコミュニケーションの一層の深化	お客さまへの情報提供の充実と、双方向の情報交換	<ul style="list-style-type: none"> お客さまに満足いただける対応サービスの強化 安全・安心への取組み強化 持続可能な環境活動との連携 消費者教育「食育活動」との連携
「生涯健康計画」の推進	商品開発・提供、情報発信を通じてお客さまのライフステージに沿った健康維持の支援	「生涯健康計画」にもとづくコミュニケーション活動の活性化、および研究・開発の強化 ヘルス&ウェルネスへの貢献	<ul style="list-style-type: none"> プロモーション活動の推進 魚食および魚由来の機能成分の研究・開発 機能性表示食品、減塩やカルシウム強化、カロリーコントロールなどメタボ対策や骨強化などの「カラダの健康」への対応 食べることでそれ自体も楽しんでいただけるなど、「ココロの健康」へも配慮する商品

※サステナビリティ中期経営計画の進捗状況についての詳細は、サステナビリティレポート(WEBSITE)に掲載しています。

安全・安心な食の提供

マルハニチログループでは、マルハニチログループ理念、およびマルハニチログループ品質保証方針にもとづいた品質保証体制のもと、お客さまの「視点」に立ち、お客さまが求める「品質」を考え、お客さまに安全な「品質」をお届けし、お客さまに安心していただける「食」を追求しています。

そのために、商品の開発からお客さまに商品をお届けしたその後までのすべてのプロセスにおいてさまざまな施策を行うとともに、従業員に対しては、品質に関わる教育・研修を実施し、食品会社の従業員としての意識の啓発、知識の習得、および能力開発を行っています。

■ 品質保証方針・品質に関する中期4ヵ年計画

マルハニチログループは、グループ理念に則った「マルハニチログループ品質保証方針」を定めています。

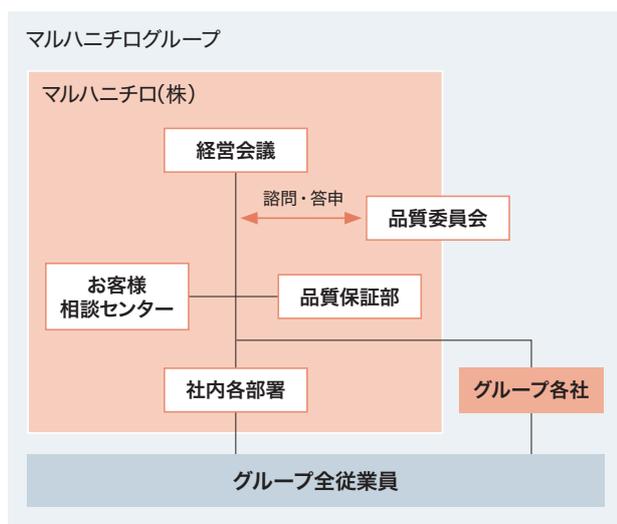
マルハニチログループ品質保証方針

1. 国内外の法令・業界の規約等を遵守します。
2. 全てのサプライチェーンとの連携を強化し、品質保証レベルの向上を図ります。
3. お客さまとのコミュニケーションを大切に、適切な情報を積極的に提供します。
4. お客さまと真摯に向き合い、その声を大切にして商品・サービス等、企業活動の改善に反映させます。
5. 国際規格の品質マネジメントシステムを骨格とする当社グループ規程に基づいた品質保証活動を実施します。
6. 一人ひとりが知見や技術のレベルアップを図ると共に品質に関わる意識の向上を図ります。

■品質保証体制

マルハニチログループは、経営会議を品質保証の最高意思決定機関とする体制を構築しており、適切な品質保証活動を実施するための重要な方針や施策を決定しています。また、経営会議の諮問機関として「品質委員会」を設置し、諮問事項の審議を行っています。マルハニチロ(株)品質保証部は、各種方針類の策定をはじめ管理状況のモニタリング・改善支援、教育・啓発など、グループ品質保証マネジメントの要としての役割を担っています。一方、社内各部門および各グループ会社には品質責任者・品質担当者を配置し、グループとしての品質保証に関する方針・施策などの情報を伝達するとともに、品質保証の計画や施策の立案・推進役を担っています。

品質保証体制図



「消費者志向経営」の推進

「消費者志向経営」の社内浸透の強化については、「消費者志向経営」に関する啓発研修の実施および推進体制の構築のほか、「お客さまの声」を生かした事業活動の強化を計画しています。

2018年度には「消費者志向経営」について社内研修を行い、2,000名近いグループ従業員が受講しました。また、マルハニチログループが策定した「お客さま対応マニュアル」をマルハニチロ(株)およびグループのお客さま対応に携わる担当者へ配布しています。



消費者志向経営研修

「生涯健康計画」の推進

マルハニチロ(株)では、お客さまのライフステージに沿った健康維持を目的として、DHAをはじめとする健康効果が実証された機能性素材、減塩惣菜や見た目にもこだわった介護食品など、お客さまの「カラダとココロの健康」に配慮した商品の開発と提供を一層強化するための「生涯健康計画」を推進しています。

TOPICS

企業ブランドの価値向上をめざし、「マルハニチロ」ブランドに統一

2018年度からスタートした中期経営計画のひとつの柱として、新たにブランド戦略を導入し、次の10年に向けて企業ブランドの価値向上と、さらなる成長をめざしています。その一環として、2018年秋の新商品・改良品より、商品ブランドを「マルハニチロ」へ統一し、スタートしました。従来の「マルハ」「あけぼの」「アクリ」ブランドはすべて「マルハニチロ」ブランドとなり、「あけぼの」は缶詰のサケ、カニ、ホタテのシリーズ名となりました。



従業員への価値

サステナビリティ中期経営計画では、「成長機会の提供」「安全で働きやすい職場づくりの推進」「ダイバーシティの推進と働き方改革の実施」「健康経営の推進」「人権の啓発推進」を重点課題に定め、従業員への価値を高めるための行動計画を実行しています。

サステナビリティ中期経営計画

重点課題	中期目標		行動計画
	項目	目標	
成長機会の提供	成長機会の提供	<ul style="list-style-type: none"> 次期リーダー育成 グローバル人材育成 キャリア開発支援 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代経営人材育成プログラムの始動 グローバル人材育成の加速 人材育成スキームのリニューアル
安全で働きやすい職場づくりの推進	安全で働きやすい職場づくりの推進	安全で長時間労働やハラスメントのない職場環境の維持・促進	<ul style="list-style-type: none"> 管理職向けセミナーの開催 時間外労働の削減
ダイバーシティの推進と働き方改革の実施	風土改革の推進	ダイバーシティ経営、働き方改革に対する意識の向上	<ul style="list-style-type: none"> 経営陣からの情報・メッセージ発信 社員間の横のつながりの強化
	女性活躍の推進	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率の改善 子育て支援の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 認定マーク「くるみん」「えるぼし」の取得 フォーラムの開催
健康経営の推進	働き方改革の推進	<ul style="list-style-type: none"> 業務効率の改善 ワークライフバランスの改善 多様な働き方の受容 	<ul style="list-style-type: none"> IT化の推進 新しい人事制度の創出 在宅勤務などの定着
	健康経営の推進	健康経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> 健康診断事後措置の強化 メンタルヘルス対策の強化 健康増進・がん予防セミナーの開催など
人権の啓発推進	人権の啓発推進	人権問題への正しい理解・認識にもとづく差別を許さない人権尊重の企業風土づくり	<ul style="list-style-type: none"> 人権啓発推進活動 社内人権啓発研修の開催

※サステナビリティ中期経営計画の進捗状況についての詳細は、サステナビリティレポート(WEBサイト)に掲載しています。

成長機会の提供

■グローバル人材の育成

マルハニチロ(株)では、「国内外問わず、どこでも誰とでも仕事の成果を出せる人材」をめざして、「グローバル人材育成プログラム」として社内で広く人材を募集しています。

2018年度は、プログラムをリニューアルし、今まで以上に到達基準を明確にした人材定義、要件で募集をかけました。2018年度は34名が参加登録され、「ダイバーシティ対応力」「コミュニケーション能力」「リーダーシップ」「強いメンタル」「専門性」といった要件を一定期間までに満たすための教育訓練を実施しています。また、グローバル人



海外グループ会社での海外トレーニー研修

材の中から数名を1～2年間海外グループ会社に派遣する「海外トレーニー制度」を2014年度から実施しています。

安全で働きやすい職場づくりの推進

■長時間労働とハラスメントの防止

長時間労働やハラスメントは従業員の生命にもかかわる問題に発展する恐れもあり、マネジメントが不可欠です。マルハニチログループでは、長時間労働の防止に向けて就業規則や労働協約などにもとづいた労働安全衛生に関する委員会を事業所ごとに設置し、時間外労働の実態確認や職場の問題点を確認し、対策を講じています。

ハラスメントの防止に向けては、内部通報制度、ハラスメント相談窓口を設けているほか、管理職向けセミナーや各種啓発活動を実施しています。

またマルハニチロ(株)では、「ノー残業デー」「フレックスタイム勤務制度」の推進によって、業務効率の向上にもつなげています。

ダイバーシティの推進と働き方改革の実施

■ 風土改革の推進：ダイバーシティ会議の開催

マルハニチロ(株)では「ダイバーシティ推進は経営としての責任であり使命」と捉えており、2018年度に取締役によるダイバーシティ推進に関する会議を開催しました。ダイバーシティ推進の重要性を再確認し、その想いを取締役



取締役によるダイバーシティ会議

全員で共有しました。また、管理職向けのマネジメント研修を始めとした、さまざまな施策に取り組んでいます。

■ 女性活躍の推進：ダイバーシティフォーラムの開催

すべての従業員にとって働きがいのある職場風土を醸成するための最初のステップとして、「女性活躍」という言葉について会社と女性従業員が共通の認識を持つこと、そして女性視点で“社内に浸透させたい想い”を発信してもらうことを目的に、「ダイバー視点(シティ)フォーラム2019～Working Woman Session～」を開催しました。2018年度に2回開催し、入社4～6年目や未就学児を持つ女性従業員などが参加しました。

なお、マルハニチロ(株)は、女性活躍推進、子育て支援への取り組みが優良な企業に発行される認定マーク「えるぼし」「くるみん」を取得しています。



Working Woman Session



ニチロ健康保険組合と協働で従業員の「健康なこころとからだ」を保持・増進させる取組みを推進しています。産業医、保健師が中心となって、健康指導等に取り組むとともに、メンタルヘルスケアについても臨床心理士による社内研修を開催するなど従業員のリテラシー向上に努めています。これらの取組により2018年、2019年と2年連続して経済産業大臣より「健康経営優良法人(ホワイト500)」の認定を受けています。



■ 従業員のヘルスリテラシー向上

マルハニチロ(株)では、従業員のヘルスリテラシー向上を目的とし、2019年2月に「マルハニチロ“健活”セミナー」を豊洲本社で初めて開催しました。マルハニチロ健康管理室産業医による生活習慣病予防策についての解説や、RIZAP株式会社のトップトレーナーを外部講師としてお招きするなど、従業員の健康増進を図っています。



“健活”セミナー

人権の啓発推進

■ 管理職を対象とした人権啓発研修

マルハニチロ(株)では、社内人権啓発研修として2017年度以降、役員および管理職を対象に「性的少数者(LGBT)とセクシャルハラスメント」をテーマとした研修を開催しています。これは、LGBTに関する正しい理解と認識を深め、差別やハラスメントを許さない人権尊重の企業風土を構築することを目的としています。

2018年度の人権啓発研修

対象者	役員および管理職
開催数	19回
受講者	256名

※対象範囲：マルハニチロ(株)

健康経営の推進

■ 2018年より2年連続「健康経営優良法人(ホワイト500)」に認定

マルハニチロ(株)は、2014年から「健康経営」を統括する専門組織としてマルハニチロ健康管理室を設置し、マルハ

お取引先への価値

マルハニチログループは、サプライチェーンにおける環境、人権や労働安全衛生といった社会課題に対応するため、「CSRに配慮したサプライチェーンの構築」をサステナビリティ中期経営計画の中期目標として定めています。2017年に制定した「マルハニチログループ調達基本方針」および「マルハニチログループサプライヤーガイドライン」の運用を開始しています。

サステナビリティ中期経営計画

重点課題	中期目標		行動計画
	項目	目標	
持続可能な調達の実践	CSRに配慮したサプライチェーンの構築	「調達基本方針」「サプライヤーガイドライン」「腐敗防止宣言」にもとづくCSRに配慮したサプライチェーンマネジメントの実践	<ul style="list-style-type: none"> 「調達基本方針」「サプライヤーガイドライン」「腐敗防止宣言」のサプライヤーへの周知徹底 サプライヤーへのモニタリングの実施

※サステナビリティ中期経営計画の進捗状況についての詳細は、サステナビリティレポート(WEBサイト)に掲載しています。

マネジメント体制

マルハニチログループは、幅広いサプライチェーンをカバーするさまざまな事業を有しており、これらの事業活動における原料、資材、製品などの調達先の選定は、各事業部門が責任をもって実施しています。そのため、マルハニチログループにおけるサプライチェーンマネジメントは、原則として調達部署が、2017年度に制定した「調達基本方針」「サプライヤーガイドライン」にもとづき、サプライチェーンを構築し、調達活動における社会的責任を果たしていきます。

お取引先とのコミュニケーション 「マルハニチロ魚栄会」

マルハニチロ(株)では、北海道から九州まで全国各地の水産物卸売市場に入場している卸売業者を主要メンバーとする「マルハニチロ魚栄会」を結成しています。水産物流通の円滑化と、安全・安心な水産物を安定供給することを目的として組織され、2019年3月現在の会員数は147社にのぼります。

マルハニチロ(株)は、魚栄会メンバーと連携して、新鮮で安全な魚をより多くのお客さまにお届けするとともに、健康な食生活のご提案や魚食文化普及のための食育活動、さらに正確な商品情報の提供などに努めていきます。



魚栄会定例総会に登壇する当社社長の伊藤 滋

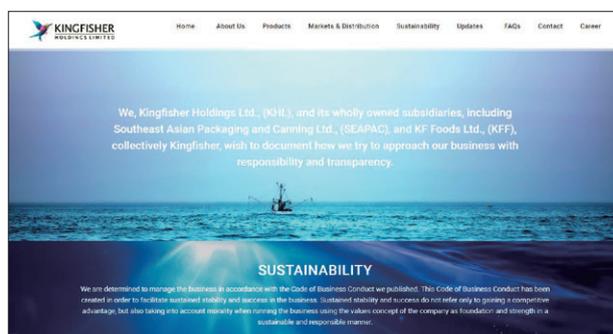
キングフィッシャー社(タイ)の取組み

タイで冷凍食品とレトルト食品を製造・販売しているキングフィッシャー社は、サプライチェーン管理を一層強化するとともに、その透明化・可視化に注力しています。同社は、2016年より方針・ガイドラインのサプライヤーへの周知徹底を図るとともに、水産物加工業者や欧米の小売業者、タイ政府などが参加する「Seafood Task Force」の創立メンバーとして参画し、現在も、タイ全体のサプライチェーンの課題解決をリードしています。

2018年にはキングフィッシャー社のWEBサイトを一新し、サプライチェーン管理を含めて網羅的な情報開示に努めています。

キングフィッシャー社のサステナビリティの取組みについて詳しくはWEBサイトをご覧ください。

<http://www.kingfisher.co.th/Sustainability.php>



TOPICS

人権尊重の取組み

マルハニチログループでは、2019年7月、国際連合「ビジネスと人権に関する指導原則」にもとづいた人権方針「マルハニチログループ人権方針」を策定しました。

マルハニチログループ人権方針

私たちマルハニチログループでは、企業理念にあります「私たちは誠実を旨とし、本物・安心・健康な『食』の提供を通じて、人々の豊かなくらしとあわせに貢献します。」を実践するために、私たちを取り巻くあらゆる人々の基本的人権を尊重し、配慮した活動を行っていきます。

1. 人権尊重の実践

私たちマルハニチログループは、「国際人権章典」および国際労働機関（ILO）の「労働の基本および権利に関する宣言」に記載された人権を支持、尊重し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」にもとづき、活動を推進していきます。

2. デューデリジェンスの実施

私たちマルハニチログループは、事業活動を通じて、直接的または、間接的に与える人権への負の影響を防止または軽減、是正していくための人権デューデリジェンスの仕組みを構築します。人権への負の影響を引き起こした、または助長した場合には、救済措置を取ります。また、人権への影響に関する懸念を通報できる仕組みを構築していきます。

3. 適用範囲

マルハニチログループ人権方針は、マルハニチログループのすべての役員と従業員に適用します。また、マルハニチログループ役職員一人ひとりが人権について考え理解を深める機会を作るため、人権啓発を行っていきます。本方針の運用については、マルハニチロ人事担当役員が責任を担います。また、マルハニチログループは、お取引先様およびその他の関係者様とも協働し、取り組んでまいります。

4. 本方針の位置づけ

マルハニチログループは、「グループ行動指針」の中で、「労働・人権」にかかわる項目として、「多様性を尊重し、安全で風通しの良い職場環境」、「人権尊重と強制労働・児童労働禁止」を掲げています。本方針は、この「グループ行動指針」を補完するものとして、関係する方針やガイドラインに反映していきます。

5. 適用法令の遵守等

マルハニチログループは、事業活動を行う国・地域における法令を遵守し、国際的に認められた人権と各国法間に矛盾がある場合には、国際的な人権の原則を尊重するための方法を追求します。

6. 重要な人権課題

私たちマルハニチログループは、職場におけるハラスメントを禁止し、雇用にあたっては、不法労働でないことを確認の上、労務管理をしっかりと行います。また、取引先にも同様の対応を求めています。

7. ステークホルダーとの対話

人権尊重の取組みにおいては、ステークホルダーとの対話を行ってまいります。尚、取組みにつきましては、WEBサイトや統合報告書等で情報開示していきます。

制定：2019年7月

中期的な行動計画

2019年度より、これまでマルハニチロ(株)を対象に実施してきた人権啓発研修(P.47)において「マルハニチログループ人権方針」の内容を盛り込み、国際基準の人権尊重の認知を高めていきます。また国内外のサプライチェーンにおける人権リスクの実態把握のため、ヒアリングやアンケートにて調査を実施していきます。

地域・社会への価値

サステナビリティ中期経営計画では、食の大切さを伝え、健康に貢献していくための「食育活動」、未来につなげる自然環境の保全を推進していく「環境活動」、地域社会の発展への貢献をめざす「地域貢献活動」の3つの活動に取り組んでいます。

サステナビリティ中期経営計画

重点課題	中期目標		行動計画
	項目	目標	
地域社会との共存・共栄	食育活動	食の大切さを伝え、健康に貢献	<ul style="list-style-type: none"> ライフステージに寄り添いながら、健やかな暮らしを支える「食」の提案 持続可能な水産資源を使った料理教室の開催
	環境活動	未来につなげる自然環境の保全	<ul style="list-style-type: none"> 事業場所在地における地域社会の環境保全活動への参加 持続可能な環境資源の普及
	地域貢献活動	地域社会の発展への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 地域文化継承への協力 地域社会とのコミュニケーション モノづくりの価値を伝える機会の創出

※サステナビリティ中期経営計画の進捗状況についての詳細は、サステナビリティレポート(WEBSITE)に掲載しています。

食育活動

■「Fish for Kids」プログラム

マルハニチログループの中で、アラスカ産天然ベニザケをもっと多く取り扱うピーターパンシーフーズ社(米国)は、「Fish for Kids」というプログラムを2007年から行っています。このプログラムは、地元の学校給食の魚メニューをよりおいしく改善しようと立ち上がったもので、参加呼びかけに応じた地元の漁師の方々が、漁獲したベニザケを工場でフィレ加工し、学校に無償提供しています。給食メニューの幅も広がり、子どもたちに好評を博しています。現在では、老人ホームや保育園にまでその取組みは拡大しています。



ピーターパンシーフーズ社のメンバー

■親子マグロ料理教室

マルハニチロ(株)は、2012年から「親子マグロ料理教室」を豊洲本社にて継続して開催しており、これまで7年間でのべ157名の親子が参加しました。マグロ1匹まるごとの解体や調理実習を通じて、魚の生態やおいしさを伝えています。

2019年2月に開催した料理教室では、親子35名が参加しました。大きなマグロを見て、触って、そして解体したマグロをみんなで料理しおいしく食べ尽くし、笑顔あふれる1日となりました。



2019年「親子マグロ料理教室」参加者

環境活動

■アマモ場再生活動

マルハニチログループは、東京湾の水質改善と海の生き物の棲家などの環境を整えることを目的としたアマモ場再生活動に2014年から協力しています。

アマモは水深1～数メートルの沿岸砂泥地に自生する海草の一種で、潮流を和らげ、魚類や水中生物などの産



アマモ場再生活動の参加者

卵・生息場所となります。また水質を浄化する役割も果たします。

2018年6月に開催したアマモの花枝採

取イベントには、マルハニチログループの従業員とその家族116名が参加し、NPO法人海辺つくり研究会の指導のもと、海中のアマモの花枝1,400本を採取しました。

■ グリーンベルト植栽活動

大洋エーアンドエフ(株)は、2011年から始まった沖縄における「グリーンベルト植栽活動」に、開始時から参加しています。地域の漁業者と、子どもや地域に奉仕する方々が中心となって植栽を行い、農地から海への赤土等の流出を守る活動です。

2018年はクロマグロ養殖事業を営む大洋エーアンドエフ(株)沖縄事業所のメンバーが集まり、沖縄県本部町地区における植栽活動を行いました。

さらに同社は2013年より、地元小学生への環境教育の支援として、養殖クロマグロの水揚げの見学、赤土等流



植栽活動の様子

出が漁業に及ぼす影響やクロマグロ養殖についての学習会などを行っています。

地域貢献活動

■ フードバンク支援

マルハニチログループは、日本でフードバンク活動*を行っているセカンドハーベスト・ジャパンの活動に賛同し、2009年より継続的に寄贈しています。福祉向上に寄与するだけでなく、食品廃棄物の発生を抑制する取組みでもあります。

また、北米にあるマルハニチログループ4社では、フードバンク活動の発祥地として先進的に取組みを進めており、



セカンドハーベスト・ジャパンへの寄贈

ワシントン州を拠点とする「SeaShare」という組織などを通じて、商品化できない混獲魚種や、食品としては問題ないも

の变形などによって出荷できない缶詰などを寄贈しています。

※フードバンク活動：まだ十分に食べることができるにもかかわらず、さまざまな理由で流通が困難になった商品を、生活困窮者へ無償で提供する活動。

■ 青森ねぶた祭

1953年に大型ねぶたを出して以来、マルハニチロ(株)は、半世紀にわたって、毎年青森ねぶた祭*に参加しています(一部の年を除く)。2018年は、海上交通の守護神として古くより漁師や船員などから信仰を集める金毘羅大権現の大型ねぶたを制作して参加し、大勢の観光客に楽しんでいただきました。

※青森ねぶたは、国の重要無形民俗文化財に指定された東北三大祭りのひとつ。



マルハニチロ俊武多2018

■ World Tuna Day Fishing Tournament 共同開催

国連が5月2日をツナ資源の維持とツナ産業の健全なる発展を祈る日「World Tuna Day」と制定したことを受けて、2017年よりNORMA(ミクロネシア国家海洋資源管理局)では各種催しが行われています。大洋エーアンドエフ(株)の現地合弁会社Taiyo Micronesia Corporation (TMC)は、TMCの合弁パートナーであるNational Fisheries Corporationと共同で「World Tuna Day Fishing Tournament」を開催しています。2018年に引き続き、2019年も開催され、老若男女の参加者が自慢の釣りの腕前を競いました。



2019年参加メンバー

環境マネジメント

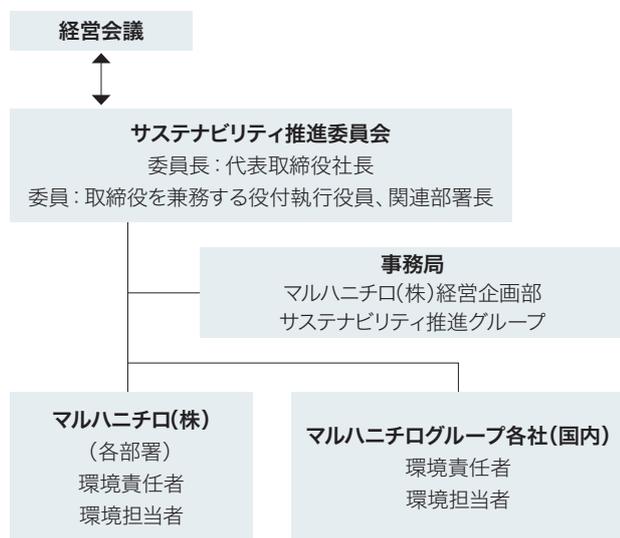
豊かな自然の恵みを受けて事業を営むマルハニチログループでは、地球環境と共存できるビジネスモデルを構築するため、さまざまな取組みを推進しています。「サステナビリティ中期経営計画」では、「地球温暖化対策」「循環型社会の構築」「海洋資源の保全」の3つの重点課題を掲げています。

マネジメント体制

■ マルハニチログループ環境経営マネジメント体制

マルハニチログループでは、2018年度に新設した「サステナビリティ推進委員会」でグループ環境経営全般の企画立案や目標設定、およびグループ各社の活動を評価するとともに、各グループ会社には環境責任者・環境担当者を配置し、各社の事業特性に合わせた活動に取り組んでいます。

マルハニチログループ 環境経営マネジメント体制図



マネジメント状況

■ ISO14001の認証取得状況

マルハニチログループでは、環境マネジメントシステムの国際規格「ISO14001」の認証を取得しています。2019年4月現在、国内外生産拠点を中心に、6企業でISO14001を取得しています。

マルハニチログループ(国内)ISO14001取得企業一覧 (2019年4月1日時点)

企業名	事業所
マルハニチロ株式会社	本社(生産管理部)、化成バイオ事業部 生産グループ(森、宇都宮)、夕張工場、新石巻工場、大江工場、白鷹工場、群馬工場、宇都宮工場、広島工場、下関工場
株式会社マルハニチロ山形	—
株式会社マルハニチロ九州	—
ニチロ畜産株式会社	本社、札幌工場、名寄工場、十勝工場、発寒物流センター
株式会社ヤヨイサンフーズ	生産本部、清水工場、九州工場、長岡工場、気仙沼松川工場
株式会社マルハニチロ北日本	生産管理部、富良野工場、釧路工場、森工場、青森工場

環境監査

マルハニチログループでは、工場から排出される排水の法令基準の逸脱、保管されている薬品・油の漏洩、廃棄物の不適切処理をリスクと捉え、管理体制の強化を図っています。そこで、マルハニチロ(株)経営企画部は、2016年度より、各企業の環境法令の遵守状況をより詳細に確認するため、環境監査を実施しており、3年間で計72拠点の監査を実施しました。

2019年度も引き続き環境監査を実施し、環境法令遵守の徹底を図っていきます。

2016年度	6拠点
2017年度	33拠点
2018年度	33拠点

環境教育

マルハニチログループでは、従業員一人ひとりの環境への意識を高め積極的な行動を促すために、研修やグループ内啓発活動に力を入れており、従業員を対象とした環境法令の説明会を定期的に開催しています。2018年度は、グループ内の廃棄物処理の実務担当者に向けた法令説明会を開催しました。2019年度も、グループ内の廃棄物処理の実務担当者に向けた法令説明会を計画しています。

2018年度に開催した環境法令説明会

説明会名	参加人数
廃棄物処理法説明会(基礎編)	76名
廃棄物処理法説明会(応用編)	40名
廃棄物処理法説明会(現地確認編)	20名

また、グループ役職員との情報共有ツールであるイントラネットを通じて、グループ内外の環境関連の情報を提供しています。環境問題に関する情報を「サステナブル通信」にまとめ毎月発信しており、従業員の環境に対する意識向上を図っています。

地球温暖化対策

サステナビリティ中期経営計画では、パリ協定等の社会的な動向を加味し、CO₂排出量の削減目標を定め、新たな省エネ設備の導入やエネルギー効率の改善、ノンフロン冷凍機への転換など、環境投資を積極的に進めていきます。

サステナビリティ中期経営計画

重点課題	中期目標		行動計画
	項目	目標	
地球温暖化対策	CO ₂ 排出量を削減	2021年度までにCO ₂ 排出量を売上高原単位で2017年度比4%以上削減	<ul style="list-style-type: none"> 省エネルギー設備の増強 エネルギー効率の改善 ノンフロン冷凍機への転換 電気使用量の削減 重油・ガス使用量の削減

※サステナビリティ中期経営計画の進捗状況についての詳細は、サステナビリティレポート(WEBサイト)に掲載しています。

CO₂排出量の削減

マルハニチログループは、高効率ボイラーや高効率冷凍機、その他エコカーやLED照明といった設備導入等に取り組み、2018年度は国内グループ全体の売上高原単位CO₂排出量は30.4トン/億円、前年度比で1.9トン/億円(5.9%)の削減となりました。

CO₂排出量の目標と進捗

売上高原単位 (t/億円)



(注)対象は国内グループ企業

スパイラルフリーザー用冷凍設備の自然冷媒化

ニチロ畜産(株)札幌工場では、2018年度、ハンバーグ・介護食ラインのスパイラルフリーザー用冷凍設備をアンモニアとCO₂を採用したノンフロンタイプに更新しました。本事業は、環境省の「脱フロン・低炭素化社会の早期実現のための省エネ型自然冷媒機器導入加速化事業」として採択されています。本事業の成果として、年間464トンのCO₂排出量の削減を見込んでいます。



ニチロ畜産(株)札幌工場
ノンフロン冷凍機

工場における最新鋭の省力化・省エネ設備の導入

2011年3月に発生した東日本大震災による被災のため移転したマルハニチロ(株)新石巻工場には、製造用各種省力化機器の他、原料、資材を定位置まで運搬する無人搬送車など最新鋭の設備が導入されています。その他にも、工場内すべての照明のLED化、過熱蒸気フライヤーや冷凍機も最新の省エネ型に刷新しています。さらに、これらのエネルギー使用状況を一括して管理することが可能な



無人搬送車

エネルギー見える化システムも導入しています。

「カーボン・ニュートラル」の取組みを推進

オーストラル・フィッシュリーズ社(オーストラリア)は、西オーストラリア州にある小麦地帯での植樹プログラムを推進することで「カーボン・ニュートラル」認証を取得しています。このカーボン・ニュートラル(CN)の取組みが、水産資源の安定供給につながるさらなるステップと位置づけ、ブランドロゴ『CN fish』を商品に展開し、環境配慮商品の拡販を進めていきます。



※オーストラル・フィッシュリーズ社は、事業活動および天然魚と天然エビのカーボン・ニュートラルについて、オーストラリア政府の認証を受けています。

誌面の都合上、一部の取組みのみを紹介しています。詳しくはサステナビリティレポート(WEBサイト)をご覧ください。

循環型社会の構築

サステナビリティ中期経営計画では、「廃棄物の削減と再生利用率の向上」のために廃棄物排出量、廃棄物等の再生利用率の数値目標を定め、製造トラブルの削減や廃棄物の有価物化などの取組みを進めています。

サステナビリティ中期経営計画

重点課題	中期目標		行動計画
	項目	目標	
循環型社会の構築	廃棄物の削減と再生利用率の向上	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度までに廃棄物排出量を売上高原単位で2017年度比4%以上削減 2021年度までに廃棄物等の再生利用率99%をめざす 	<ul style="list-style-type: none"> 製造トラブルの削減 原材料・資材・商品の廃棄削減 廃棄物の有価物化

※サステナビリティ中期経営計画の進捗状況についての詳細は、サステナビリティレポート(WEBサイト)に掲載しています。

廃棄物の削減

マルハニチログループでは、工場を持つ企業が中心となって工程改善による製品不良の抑制やメンテナンス強化による設備起因の廃棄物の発生抑制、資源化などに取り組みました。この結果、2018年度は国内グループ全体の売上高原単位廃棄物排出量は3.90トン/億円となり、前年度比で0.12トン/億円(3.1%)の削減となりました。また、廃棄物等の再生利用率は94.6%となり、前期比で0.1ポイントの向上となりました。

廃棄物排出量の目標と進捗

売上高原単位 (t/億円)



(注)対象は国内グループ企業

廃棄物等の再生利用率の目標と進捗

(%)



(注)対象は国内グループ企業

製造トラブルの削減

■ 新生産管理システムの導入

マルハニチロ(株)直営工場では、生産計画から製造・検査実行、品質管理、損益管理、設備管理など、一連の工場全体の業務を見える化・効率化するために、2016年度より新生産管理システムを順次導入しています。本システムにより、調合ミス等のトラブルが減少し、原材料や製品の廃棄物が削減されただけでなく、ペーパーレス化にもつながっています。

マルハニチロ(株)直営工場での新生産管理システム



原材料・資材・商品の廃棄削減

■ 商品容器・包装における省資源化への取組み

マルハニチログループでは、環境負荷の低い容器の開発に向けた取組みを行っています。容器の軽量化を行うことで、省資源はもとより、重量の軽減による物流時のCO₂排出量の削減や、梱包サイズの小型化による配送効率のアップ

プなどの効果が見込まれます。今後も継続して、省資源に配慮した容器包装の開発に取り組んでいきます。

廃棄物の有価物化

■ バイオガス発電の有効利用

マルハニチロ(株)下関工場では、2013年度にバイオガス発電設備を導入し、食品廃棄物として排出されていた廃シロップや食品残渣をバイオ原料へと有効活用しています。バイオ原料として処理できるようになったことで当工場から排出される廃棄物が大幅に削減され、2018年度は計870トン削減することができました。引き続き、廃棄物の削減・減容化に努めていきます。



下関工場のバイオガス発電設備

■ フロスの資源化

(株)マルハニチロ北日本 釧路工場は、主に、サケ、サンマ、イワシの缶詰を生産しています。サンマやイワシの缶詰製造時には、油分が多い「フロス」と呼ばれる懸濁物が多く発生し資源化できずに産業廃棄物として処理していましたが、2013年度「フロス」削減と資源化のため、高効率の脱水機を導入しました。本処理により、肥料原料として再利用することが可能となり、2018年度は約680トンの産業廃棄物の削減につながりました。



脱水後のフロス

■ 食品残渣のミール化

広洋水産(株)では、サケ、イワシ、サンマ、サバ等を使用し、刺身、フィレやイクラ、缶詰等の製品を生産しています。製品製造時には、原料魚の中骨・内臓等が食品廃棄物として排出されていましたが、2017年6月、廃棄物削減・資源化のためにミール工場を稼働させました。なお、このミール工場稼働によって1日50トンの原料の処理が可能になりました。



原料となる中骨・内臓等



製品(フィッシュミール)

■ 紋甲イカ軟骨の有効活用

マルハニチロ(株)水産第二部では、これまでは食用に向かず廃棄されてきた紋甲イカ軟骨に含まれているコンドロイチンに着目し、コンドロイチン原料として販売・有効活用することができました。この取組みにより、2018年度、年間12トンの廃棄物削減(前年度比)につながりました。引き続き、その他未利用資源についても商品化の検討を進めています。

海洋資源の保全

持続可能な漁業・養殖認証(MSC・ASC)をはじめとする輸入水産物のトレーサビリティの強化は、水産物をビジネスのコアとして扱う企業にとって重要な課題です。加えて、完全養殖クロマグロの生産量の増加と他魚種への拡大、養殖技術開発体制の強化、循環型陸上養殖の事業化なども中期目標として進めています。

サステナビリティ中期経営計画

重点課題	中期目標		行動計画
	項目	目標	
海洋資源の保全	持続可能な水産資源の利用を推進	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能な漁業・養殖認証の取得を推進 IUU(違法、無報告、無規制)漁業廃絶への取組みを強化 完全養殖^{※3}事業の拡大 環境配慮型養殖技術への取組みを推進 	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能な漁業・養殖認証(MSC^{※1}・ASC^{※2})取得水産物の取り扱いを推進 持続可能な養殖認証の取得を推進 輸入水産物のトレーサビリティ確認の強化 国内外ダイアログへの参加 完全養殖クロマグロの生産量アップ 増養殖技術のR&D体制の強化

※1 MSC認証：MSC (Marine Stewardship Council、海洋管理協議会)による、天然の水産物を対象にした漁業に対する認証制度。環境にやさしい持続可能な漁業であることの証。

※2 ASC認証：ASC (Aquaculture Stewardship Council、水産養殖管理協議会)による、養殖に対する認証制度。環境と人にやさしい責任ある養殖業で生産された水産物に認められる証。

※3 完全養殖：人工ふ化させた仔魚を親魚に育て、その親魚が生んだ受精卵を成魚に育てること。

※サステナビリティ中期経営計画の進捗状況についての詳細は、サステナビリティレポート(WEBサイト)に掲載しています。

MSC「海のエコラベル」付き製品の取扱量の増加

マルハニチログループでは、MSC・ASC認証の水産物の取り扱いを積極的に進めています。マルハニチロ(株)のMSC「海のエコラベル」を表示した家庭用調理冷凍食品などの取扱数量は、2018年度約2,430トンとなり、2017年度の820トンより大幅に増加しました。ASCロゴを表示した製品の取扱数量は約70トン(期間:2018年1月1日～2018年12月31日)となっていますが、今後さらに取り扱いを推進していきます。

MSC「海のエコラベル」を表示した家庭用調理冷凍食品などの取扱数量の推移



ブリの養殖において「ASC養殖場認証」を取得

2018年4月に(株)アクアファームが、ブリの養殖において「ASC養殖場認証」を取得しました。また、2019年7月には(有)奄美養魚が、カンパチの養殖において同認証を取得。カンパチにおける「ASC養殖場認証」の取得は、世界初となります。

完全養殖クロマグロの生産量アップ

2019年度より(株)アクアファームでの完全養殖クロマグロ人工種苗専用の養殖場からの出荷が本格化することにより、マルハニチログループ全体での完全養殖クロマグロの出

完全養殖クロマグロの出荷量の推移



荷量は、2018年度の生産量409トンから、2019年度は608トンに増加する予定です。

TOPICS

完全養殖クロマグロ、欧州向け初出荷

マルハニチログループは2018年、EUへの輸出に必要な認証「危害要因分析による衛生管理(HACCP)」を養殖場と加工場で取得し、2019年2月、完全養殖クロマグロを英国に初めて出荷しました。これまで寄生虫アニサキスなどの懸念から実現しなかった欧州への輸出が可能になったことに加え、日欧EPA発効によりEU向けに課せられていた関税撤廃が実現することから、高まる海外でのニーズに応じて完全養殖クロマグロの出荷拡大に拍車をかけています。



クロマグロの水揚げ

TOPICS

グローバルな海洋資源に関するスチュワードシップ「SeaBOS」が本格始動

SeaBOS

SeaBOS (Seafood Business for Ocean Stewardship) は、2016年に世界の最大手の水産企業8社(現在10社)と、海洋・漁業・持続可能性を研究する科学者が、持続可能な水産物の生産と健全な海洋環境を確保するために、科学的根拠にもとづく戦略と活動を協力しながら主導することを目的に設立されたグローバルな取組みです。国連の持続可能な開発目標(SDGs)、特に「目標14 海の豊かさを守る」に積極的に貢献するとしています。2018年9月、組織設立と同時に当社社長の伊藤滋が初代会長に指名されています。



SeaBOS参加企業

- マルハニチロ
- 日本水産
- Thai Union Group
- MOWI
- Dongwon Industries
- Nutreco
- Cargill Aqua Nutrition
- Cermaq
- 極洋
- Charoen Pokphand Foods

2018年5月にはアムスフォールト(オランダ)で第1回担当者レベル会議が開催され、具体的な取組みの協働について話し合いを行い、同年9月には長野県軽井沢町にて第3回会議が行われ、当社の伊藤 滋がSeaBOS初代会長に指名されました。2019年5月にはベルゲン(ノルウェー)にて第2回担当者レベル会議が開催され、各タスクフォースの進捗状況や今後の行動計画案を話し合い、同年9月にはプーケット(タイ)にて第4回会議が行われました。この会議ではSeaBOSの取締役として選任された当社グループのオーストラル・フィッシャリーズ社のマーティン・エクセル(Martin Exel)が全体の進行を行い、持続可能な漁業と養殖管理、海洋プラスチックを含む海洋汚染、気候変動に関連する規制等についての改善の重要性を再確認しました。

マルハニチログループは、水産業界を牽引するグローバル企業の一員として、地球規模での海洋資源の保全と持続的利用、および海洋資源の長期的かつ持続的な価値の創造をめざしていきます。



2019年9月プーケット(タイ)でのSeaBOS会議参加メンバー
 (©Thai Union Group)

「70億人のためのSDGsコミュニケーションとアクション」セミナー

2019年6月に、SDGsの17の目標のロゴデザイナーであるヤコブ・トロールベック氏(Jakob Trollbäck — スウェーデン出身)の初来日を記念したセミナー「70億人のためのSDGsコミュニケーションとアクション」にSeaBOS会長として当社の伊藤が登壇しました。トロールベック氏からは、シンプルな言語表現、アイコンのわかりやすさを追求しながら世界70億人のSDGsコミュニケーションに貢献するための葛藤の軌跡について語られました。マルハニチロ(株)は、「目標12 つくる責任 つかう責任」「目標14 海の豊かさを守る」をテーマに、「食」と「海洋プラスチック」などの観点から活動報告や将来に向けた考え方について示しました。



セミナーに登壇した当社社長伊藤 滋

コーポレート・ガバナンス

マルハニチログループは、さまざまなステークホルダーと公正で良好な関係を構築し、グループの持続的な成長と長期的な視野に立った企業価値の向上をめざし、意思決定の迅速化を図るとともに、チェック機能の強化を図ることで、経営の健全性、透明性、効率性を確保することを重要な課題と位置づけ、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組めます。

コーポレート・ガバナンス体制

マルハニチロ(株)は、監査役が株主の負託を受けた独立の機関として取締役の職務執行を監督することが、企業の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質なコーポレート・ガバナンス体制を強化することに有効であるとの判断から、監査役設置会社を採用しています。

取締役・取締役会

マルハニチロ(株)の取締役会は、社外取締役3名を含む10名で構成されています。執行役員制度を導入して監督と執行を分離することにより、取締役会は独立した客観的立場から、実効性の高い監督を行います。

取締役会は、原則として毎月1回開催し、経営の基本方針、経営戦略、中期経営計画、年度経営計画、資本政策などの経営重要事項を決定し、個別の業務執行の決定は経営会議に委任しています。経営会議は、原則として週1回開催され、取締役会から委任された事項について迅速な経営の意思決定

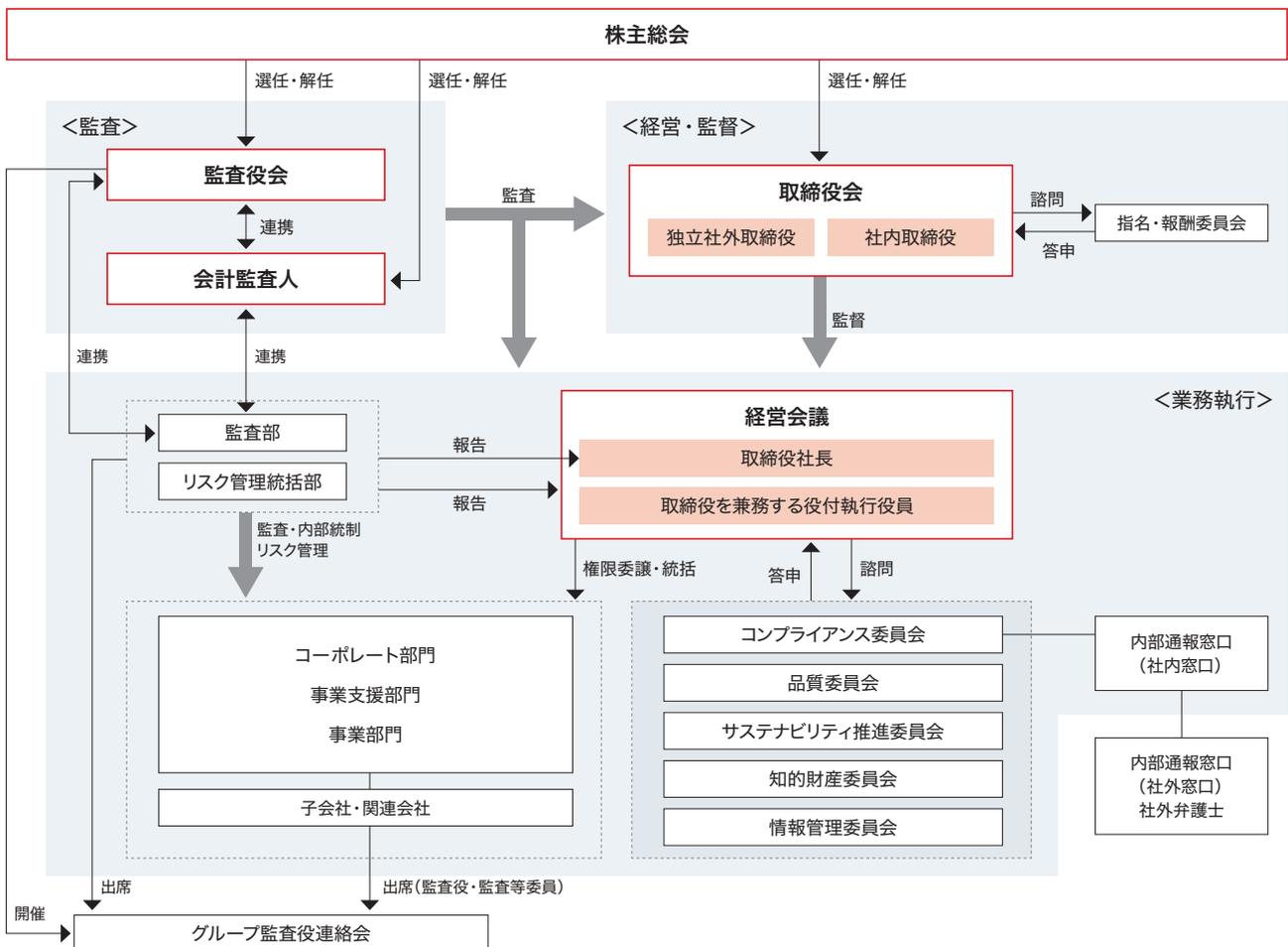
を行い、重要な事項については取締役会に報告します。

2019年3月期における取締役会は臨時取締役会を含めて17回開催され、平均出席率は取締役95%、監査役98%でした。

社外取締役

氏名	選任の理由
中部 由郎 (独立役員)	大東通商株式会社の代表取締役社長(現職)として会社経営の知見を有し、豊富な経験と優れた見識にもとづき、社内取締役とは異なる観点から、当社のコーポレート・ガバナンスおよびグループ経営に貢献いただけると判断したため。
飯村 北 (独立役員)	弁護士として法令遵守の知見を有し、公正・中立な立場から、豊富な経験と優れた見識にもとづき、社内取締役とは異なる観点から、当社のコーポレート・ガバナンスおよびグループ経営に貢献いただけると判断したため。
八丁地 園子 (独立役員)	金融機関および複数の企業で培われた会社経営の知見を有し、大学における教育改革など多様な視点から、豊富な経験と優れた見識にもとづき、社内取締役とは異なる観点から、当社のコーポレート・ガバナンスおよびグループ経営に貢献いただけると判断したため。

コーポレート・ガバナンス体制図



監査役・監査役会

マルハニチロ(株)は、監査役制度を採用しており、5名のうち4名が社外監査役です。監査役は、監査役会において監査の方針、監査計画、監査の方法、監査役職務の執行に関する事項の決定を行い、取締役会を含む重要会議への出席、取締役および部署長とのヒアリングの実施、国内外の子会社への往査、会計監査人からの監査結果等の聴取および意見交換、グループ監査役連絡会の定期的開催等により、取締役の業務執行について監査を行っています。2019年3月期の監査役会は6回開催され、監査役の平均出席率は100%でした。

なお、当社では独立性の高い社外監査役4名を独立役員として指定しているほか、金融機関における長年の経験と豊かな知識を有する社外監査役3名を選任しています。

社外監査役

氏名	選任の理由
清水 裕之 (独立役員)	2013年5月まで主要取引銀行である三菱UFJ信託銀行株式会社会社に勤務。職歴、人格、能力、経験、見識等において優れた方で取締役とは独立の立場から監査を行っていたと判断したため。
岩淵 毅 (独立役員)	2011年6月まで主要取引銀行である農林中央金庫に勤務。職歴、人格、能力、経験、見識等において優れた方で取締役とは独立の立場から監査を行っていたと判断したため。
綾 隆介 (独立役員)	2017年6月23日まで主要取引銀行である株式会社みずほ銀行の常務取締役在任。職歴、人格、能力、経験、見識等において優れた方で取締役とは独立の立場から監査を行っていただけると判断したため。
兼山 嘉人 (独立役員)	公認会計士として財務・会計に関する十分な知見を有しており、職歴、人格、能力、経験、見識等において優れた方で取締役とは独立の立場から監査を行っていただけると判断したため。

指名・報酬委員会

2018年12月25日付で取締役会の任意の諮問機関である指名・報酬委員会を設置しました。指名・報酬委員会は、過半数が社外取締役で構成され、委員長および委員は取締役会が選任します。

同委員会では、取締役および執行役員の報酬制度および水準等について審議し、取締役会に対して意見を答申することにより取締役会の意思決定を補佐し、取締役会の決議により決定します。当期は、2019年5月の指名・報酬委員会にて、2019年7月以降の役員報酬額に係る審議を行い、2019年6月の取締役会にて同委員会よりの答申を尊重し、役員報酬額につき決定しました。

また、取締役、執行役員候補者について審議し、取締役会の決議により決定します。当期は、2019年5月の指名・報酬委員会にて、2019年6月開催定時株主総会以降の取締役、執行役員候補者に係る審議を行い、2019年5月の取締役会にて同委員会よりの答申を尊重し、取締役、執行役員候補者につき決定しました。

元代表取締役社長等を相談役・顧問とする場合、指名・報酬委員会での審議の上、取締役会にて決定する旨、指名・報酬委員会規程にて制定していますが、現在該当者はいません。

役員の報酬

役員報酬の額は、固定報酬と業績連動報酬で構成され、業績連動報酬は連結経常利益を評価基準としていますが、社外取締役の報酬は固定報酬のみです。

2019年3月期における業績連動報酬は、前期の連結経常利益予算に対する達成度により決定しており、達成率は115%でした。役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する役職ごとの方針の定めはありません。

役員報酬の内訳

役員区分	報酬等の総額 (百万円)		対象となる 役員の員数(人)
	報酬等の種類別の総額(百万円)	業績連動報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	376	93	8
監査役 (社外監査役を除く)	21	—	1
社外役員	88	—	6
合計	485	93	15

(注)1. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれません。
 2. 取締役の報酬額は月額60百万円以内(使用人分の給与は含まない)、監査役の報酬額は月額10百万円以内です。(2014年1月30日臨時株主総会決議)

その他の委員会

マルハニチロ(株)では、経営会議の諮問機関として経営会議が任命する委員長をトップとする以下の委員会を設置しています。

●コンプライアンス委員会

コンプライアンスに関する方針の立案、組織体制の立案、広報、教育等の立案および推進管理、情報の収集および発信を行います。

• **品質委員会**

品質保証方針の策定、品質保証に係る戦略・計画の企画立案、活動報告を行います。

• **サステナビリティ推進委員会**

マルハニチログループサステナビリティ中期経営計画全般の進捗状況とレビュー、環境価値および社会価値のうち、地域社会との共存・共栄、持続可能な調達の実践に関する方針の策定、戦略の企画、立案、見直しを行い、経営会議に報告します。

• **知的財産委員会**

知的財産に関する方針・戦略の立案、管理体制の整備・運営、対外的問題発生時の対応、教育・訓練体制の立案および推進、活動の評価を行います。

• **情報管理委員会**

個人情報および機密情報を適切に管理し、情報漏洩や情報の改ざん等の重大リスクに対処します。

取締役会の実効性の分析・評価

2019年2月から4月にかけて、全取締役および全監査役による質問票形式の自己評価を行うとともに、評価結果を踏まえ取締役会において審議を行い、当社がめざすコーポレート・ガバナンスの姿が概ね実現され、実効性が確保されていることを確認しました。

2018年3月期の課題であった「取締役の多様性」については、女性取締役の登用が引き続き課題と認識され、2019年3月期に設置した指名・報酬委員会の場を活用して具体的な検討を進めることが必要である等の意見がありました。

「社内役員と社外役員のコミュニケーション促進」については、工場見学等の機会を通じコミュニケーションが促進されているとの意見がある一方、事業の実態・課題について社内外役員間で共有・議論の場を増やす等さらなる工夫が必要であるとの意見もありました。

中期的な経営戦略・経営課題に対する取締役会のさらなる機能発揮、株主および株主以外のステークホルダーの期待への取締役会としての対応、役員の後継者計画への取締役会の一層の関与等、取締役会の実効性向上のために継続的に取り組むべきであると認識されました。

取締役・監査役のトレーニング

当社は、新任の業務執行取締役に対し、企業経営、コンプライアンス等に関する研修を実施します。また、業務執行取締役および監査役を対象に、継続的に外部研修に参加する機会を提供します。社外取締役および社外監査役には、当社グループの事業の理解を深めることを目的として、随時、事業に関する説明、および視察を実施する等の施策を講じます。

株主との建設的な対話

当社は、株主からの対話の申し込みに対しては、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため前向きに対応し、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣幹部または取締役も面談に臨みます。

広報IR部担当役員が、建設的な対話の実現のため、統括責任者として社内部門と協力して対応します。広報IR部および担当役員は、株主との個別面談以外に経営陣の参加する決算説明会を開催し、さらに必要に応じてスモールミーティング、電話会議、施設見学会など、より多くの対話の機会を設けます。また、これら対話において把握された株主の意見・懸念は、担当役員により必要に応じて経営陣幹部や取締役会に報告されます。

コンプライアンス

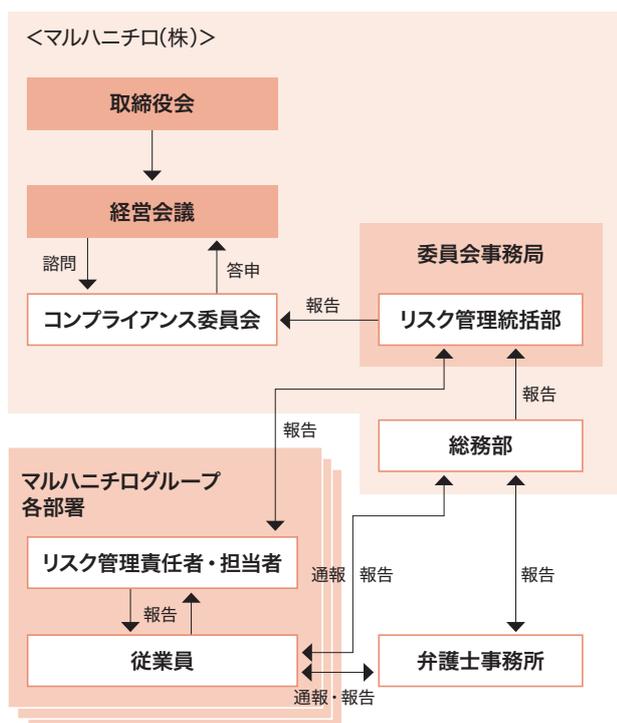
マルハニチログループは、コンプライアンスを組織および全役職員が法令遵守はもとより常にグループ理念を実践し、グループ行動指針にかなう行動をとるための意識と捉え、サステナビリティ経営実践のための土台として、その実現に向けての体制を整えています。

コンプライアンス体制

マルハニチログループは、法令違反などの未然防止と早期発見、法令遵守意識の浸透を目的として、マルハニチログループ・コンプライアンス委員会を設置しコンプライアンスの推進に努めています。

コンプライアンス委員会では、リスク管理統括部に事務局を置き、社会環境の変化、公的機関の調査ならびにグループ内外の法令違反・不祥事事例を契機として、グループ内の業務の適正を確認するとともに、不備については速やかな是正を支援しています。

コンプライアンス体制図



内部通報制度

マルハニチログループは、自浄機能強化のため内部通報制度を設置しています。通報窓口は、社内と社外に2つあり、マルハニチログループで働くすべての従業員(出向者、契約社員、派遣社員なども含む)が、上司を経由せずに直接、電話・メール・封書などで通報できる仕組みになっています。

外部の弁護士事務所への通報は、本人の希望があれば名前を伏せてマルハニチロ(株)総務部へ連絡され、総務部は、関係する部門と連携しながら事実関係などを確認します。

匿名での通報も受け、事実関係を確認する際も「通報者探しは一切しない」旨を改めて伝え、通報者の保護を徹底しています。

また、「理念ブック」や「社員手帳」などの社内媒体に内部通報窓口を記載し、従業員への周知を徹底しています。

2019年3月期の内部通報件数は33件で、人権侵害や環境汚染、社会通念に著しく影響のある事案は認められませんでした。

グループ理念研修

グループ理念研修は、アクリフーズ農薬混入事件において、グループ理念が従業員に浸透していなかったことの反省から、新たにプログラムされた研修です。グループ理念に込められているマルハニチログループの使命と責任について、経営陣と従業員が直接コミュニケーションを交わすことにより、従業員一人ひとりが日々の業務においてグループ理念を実践するためにどのような役割を果たしているのか、互いに認識を共有することを目的としています。

2019年3月期は、マルハニチロ(株)の執行役員以上の経営陣が講師となり40拠点約4,700名のグループ従業員が受講しました。当期よりスタートしたサステナビリティ中長期経営計画に沿って、マルハニチログループが10年後にめざす姿、「経済価値」「社会価値」「環境価値」の3つの価値創造について共有しました。

社外取締役メッセージ



マルハニチロの3名の社外取締役より、自身の経験や果たす役割の認識、
抱負などをお伝えします。



大東通商株式会社 代表取締役社長

中部 由郎

略歴

1982年 4月 三菱信託銀行株式会社入社
1987年 8月 大東通商株式会社入社
1988年 6月 同社取締役
1989年 7月 同社代表取締役常務
1997年 9月 同社代表取締役専務

2000年 6月 同社代表取締役社長(現)
2006年 6月 株式会社マルハグループ本社社外監査役
2009年 6月 同社社外取締役
2014年 4月 当社社外取締役(現)

30年以上ともに歩んだ経験を生かして次なる歩みへ

私は、大東通商株式会社の代表取締役社長として20年近く会社経営に携わってまいりました。この会社経営の知見を活かして、当社のコーポレート・ガバナンスおよびグループ経営に貢献していきたいと考えております。

また、私は株主として、社外監査役として、現在は社外取締役として、30年以上にわたって当社を見てまいりました。その間の当社の歴史はまさにいばらの道であり、200海里漁業規制をはじめ、繰り返し困難に直面してきたと言えます。そのたびに、当社の先輩方は困難を克服し、会社合併も経て、現在に至っては素晴らしい総合食品会社へと変貌しました。

そのような過去の歴史を踏まえて、これから歩んで行く道を正しい方向に導くために、少しでもお手伝いできればと思っております。



弁護士

飯村 北

弁護士として法令遵守を中心とした経営の根幹を支援

私は、1986年に弁護士としての業務を開始してから一貫してビジネスロイヤーとして活動しており、主として、会社法一般、企業買収、独占禁止法、ライフサイエンス、労務等に関連する案件に従事してきました。

当社に關係する食品關係に焦点をあてれば、食品衛生法等のレギュレーションから食品会社間の統合等のトランザクションまで、多くの案件を取り扱ってきました。また、食品關係のリコール等の不祥事対応も多数扱ってきました。

この弁護士としての経験を活かして、社外取締役として、当社のコーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、企業買収、不祥事対応等に関し、率直で客観的な意見を述べさせていただくことが私の役割と考えております。また、私が助言できる問題に関しては、いつでもご質問いただき、これに適切に回答することも私の役割と考えております。

略歴

1986年 4月	弁護士登録	2007年 7月	同所パートナー弁護士(現)
1986年 4月	栢田・江尻法律事務所入所	2014年 6月	当社社外取締役(現)
1988年10月	米国Rogers & Wells法律事務所 (現Clifford Chance法律事務所) 出向	2016年 6月	株式会社ヤマダ電機社外監査役(現)
1991年 7月	栢田・江尻法律事務所復帰	2017年 2月	株式会社不二越社外監査役(現)
1992年 1月	同所パートナー弁護士	2019年 1月	弁護士法人西村あさひ法律事務所入所
2007年 7月	西村あさひ法律事務所入所	2019年 1月	同所社員(現)



津田塾大学 学長特命補佐 戦略推進本部長
 日本航空株式会社 社外取締役
 株式会社ダイセル 社外取締役

八丁地 園子

人と組織の「想いのベクトル」を揃え、企業価値向上へ

私は、30数年銀行に勤務し、その後ホテル業界に7年余り身を置きました。銀行では、数多くの企業とお取引やそれに伴う調査分析等にも関わり、企業を見る目が養われたと思っておりました。しかしながら、その後、ホテル経営に参画する経験を得たことで、企業が価値を向上させるためには企業に属する個々人の想いと、組織としての企業の想い、これらのベクトルが揃い、皆で力を合わせる事が必須なのだ、今更ながら痛感いたしました。

個人と同じように、会社にも個性があります。グローバルに複雑化した環境下で、当社の良き個性を伸ばしながら、皆さんのベクトルが揃い実力を発揮できるよう、外部の視点を活用し、微力ながらお手伝いをしていきたいと思っております。

略歴

1972年 4月	株式会社日本興業銀行入行	2011年 3月	同社常務取締役兼常務執行役員
1993年11月	IBJ International Plc. 取締役副社長	2015年 3月	同社顧問
2002年 3月	興銀リース株式会社執行役員	2016年 6月	日新製鋼株式会社(現 日鉄日新製鋼株式会社)社外取締役
2004年 4月	共立リスクマネジメント株式会社シニアコンサルタント	2017年 4月	津田塾大学 学長特命補佐 戦略推進本部長(現)
2006年 1月	株式会社ユキ・マネジメント・アンド・リサーチ取締役	2018年 6月	日本航空株式会社社外取締役(現)
2008年 4月	エートス・ジャパン・エルエルシー非常勤内部監査人	2019年 6月	株式会社ダイセル社外取締役(現)
2009年 4月	藤田観光株式会社執行役員	2019年 6月	当社社外取締役(現)
2010年 3月	同社取締役兼執行役員		

リスクマネジメント

マルハニチログループは、企業価値向上とステークホルダーの皆さまの信頼に応えていくことを目的に、リスクマネジメントを事業経営推進のための重要な活動と位置づけ、全社をあげたERM (Enterprise Risk Management)に取り組んでいます。

リスクマネジメントの役割

マルハニチログループは、リスク管理活動をグループ理念の遂行を阻害する要因の除去および軽減を行うための機能であり、経営戦略の実行とともに事業目的を達成するための「車の両輪」であると考えています。事業に潜在するリスクに対し事前対策を講じてリスクの低減を図り、同時に適切な情報開示によって、ステークホルダーの皆さまからの信頼向上をめざしています。

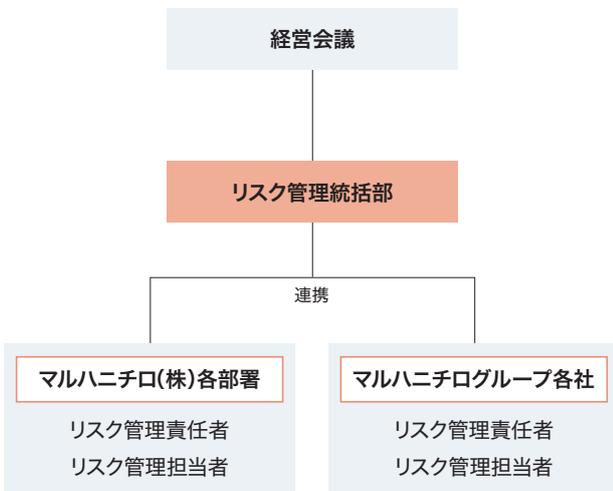
全社体制を構築

マルハニチログループでは、マルハニチロ(株)リスク管理統括部を中心に、マルハニチロ(株)各部署やグループ各社のリスク管理責任者、リスク管理担当者が連携してリスク管理業務に取り組む体制を整えています。

リスク管理統括部は、マルハニチロ(株)の各部署およびグループ各社より抽出されたリスクの評価・分析にもとづきリスクマトリクスを作成し、マルハニチログループとしてのリスクの仕分けとリスクの大きさの優先順位を決定することで、事業活動に潜むさまざまなリスクを日常的に管理し、業務改善につなげています。

またリスク管理統括部は、リスクの拡大やクライシスを未然に防ぐ業務のほか、企業の存続が危ぶまれるような重大な事件・事故、大規模自然災害などの有事においては、非

リスクマネジメント体制



常事態に対応するクライシスマネジメントの中心的な役割を担います。

リスクの評価とPDCAサイクル

マルハニチログループでは、当社グループに影響を与えるリスクを定期的に抽出し、発生したリスクや予測されるリスクがどの程度の影響を及ぼすかという「影響度」と、どの程度の発生頻度があるかの「発生可能性」に分けて評価・分析を行い、管理の脆弱性と合わせて結果を総合的に評価しています。

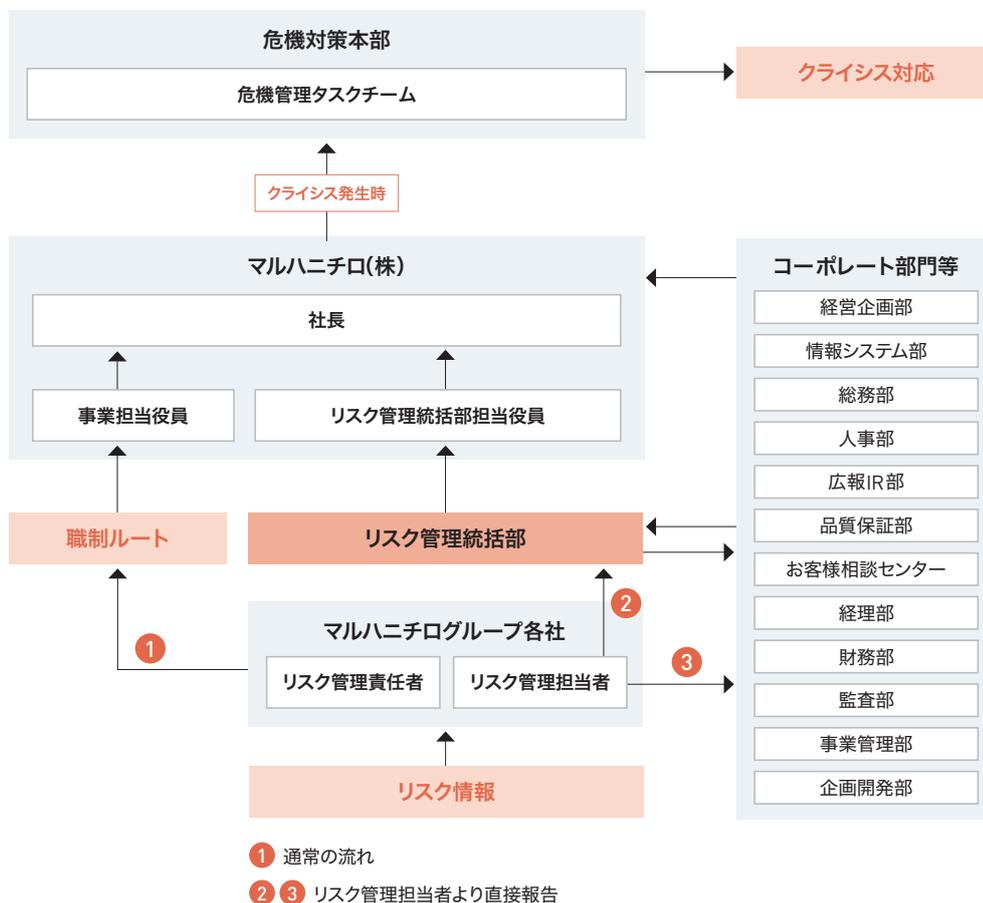
仕分けの結果、優先順位が高く重大なリスクについては、リスクの内容に応じた対策を立案し経営会議にて承認を得ています。そのうえで、マルハニチロ(株)各部署またはグループ会社がリスク管理統括部による対策の進捗状況のモニタリングや支援を受けながら対策を実施していく体制が確立しており、組織的なPDCAサイクルが機能しています。

迅速・確実なリスク情報の伝達

重要なリスク情報が経営トップまで迅速・確実に伝わるよう、複数の情報伝達ルートを設定しています。グループ内で発生したリスク情報は、通常の職制ルートを経由してマルハニチロ(株)社長に報告されるだけでなく、マルハニチロ(株)各部署・グループ各社に設置したリスク管理担当者からマルハニチロ(株)コーポレート部門の該当部署およびリスク管理統括部に直接報告されます。

リスク管理統括部は、教育・訓練や各部署・グループ各社とのリスクコミュニケーションを積極的に推進し、この体制の維持向上を図っています。これらの取組みを通じ、グループ全体がリスク感度を向上させ、迅速な対応を促すとともに、情報の隠ぺいは絶対にしない企業風土の醸成に努めています。

リスク情報の流れ



事業継続計画(BCP)の策定

• 新型インフルエンザ対策

2009年より、新型インフルエンザ発生時における緊急対策本部の設置や従業員への感染防止、事業継続計画(BCP)などの実践方法を定め、その対策をマルハニチログループ内へ理解・浸透させるためのマニュアル類を整備しています。また、「新型インフルエンザ対策行動規則」を制定し、グループ全体への周知を徹底しています。

• 大規模地震対策

大規模地震の発生に備え、「マルハニチログループ事業継続計画(BCP)規程」を制定し、継続的改善を図っています。定期的な演習や計画の見直しにより、より実効性の高いシステムへの改善を図るとともに、グループ会社のBCP導入を順次進めています。

• 徒歩帰宅訓練の実施

首都圏での直下型地震の発生による交通機関の麻痺に備え、帰宅困難者発生時の支援業務に組織的に対応できる体制や行動計画を整備しています。これらの行動計画の実効性を高めていくために、首都圏での徒歩帰宅訓練を定期的に関催しています。

マルハニチロ(株)本社ビルにおいては、安全に集団帰宅行動が取れる推進体制や個人による対応能力を強化するために、ICTを活用した「災害帰宅時支援サイト」を構築しました。同WEBサイトを通じて「個人情報保護しつつ、徒歩帰宅集団形成に必要な居住エリア情報の収集と徒歩帰宅行動を集団で行う場合のグルーピング番号の配信」「自宅までの徒歩帰宅マップ作成支援」などを提供しています。

取締役・監査役・執行役員 (2019年6月26日現在)

取締役



代表取締役社長

伊藤 滋

生年月日 1949年11月11日
 1972年4月 当社入社
 2001年6月 当社取締役
 2010年4月 株式会社マルハニチロホールディングス
 代表取締役副社長
 2014年4月 当社代表取締役社長(現)



代表取締役副社長

米岡 潤一郎

生年月日 1954年5月7日
 1978年4月 当社入社
 2005年6月 当社取締役
 2014年4月 当社代表取締役専務
 2016年6月 当社代表取締役(現)
 2018年4月 当社副社長執行役員(現)



取締役

押久保 直樹

生年月日 1958年2月27日
 1980年4月 農林中央金庫入庫
 2013年6月 株式会社マルハニチロホールディングス
 取締役
 2014年4月 当社専務取締役
 2016年4月 当社専務執行役員(現)
 2016年6月 当社取締役(現)



取締役

中島 昌之

生年月日 1956年5月14日
 1980年4月 当社入社
 2009年4月 当社取締役
 2011年4月 当社常務取締役
 2016年4月 当社専務取締役
 2016年4月 当社専務執行役員(現)
 2016年6月 当社取締役(現)



取締役

池見 賢

生年月日 1957年12月22日
 1981年4月 当社入社
 2014年6月 当社取締役
 2017年4月 当社常務執行役員
 2017年6月 当社取締役(現)
 2019年4月 当社専務執行役員(現)



取締役

栗山 治

生年月日 1959年1月28日
 1981年4月 当社入社
 2012年4月 当社取締役
 2018年4月 当社常務執行役員(現)
 2018年6月 当社取締役(現)



取締役

半澤 貞彦

生年月日 1959年11月23日
 1983年4月 当社入社
 2013年4月 当社取締役
 2019年4月 当社常務執行役員(現)
 2019年6月 当社取締役(現)



社外取締役

中部 由郎

生年月日 1958年4月11日
 1982年4月 三菱信託銀行株式会社入社
 1987年8月 大東通商株式会社入社
 2000年6月 同社代表取締役社長(現)
 2006年6月 株式会社マルハグループ本社社外監査役
 2009年6月 同社社外取締役
 2014年4月 当社社外取締役(現)



社外取締役

飯村 北

生年月日 1953年4月14日
 1986年4月 弁護士登録
 1986年4月 栢田・江尻法律事務所入所
 2007年7月 西村あさひ法律事務所入所
 2007年7月 同所パートナー弁護士(現)
 2014年6月 当社社外取締役(現)
 2016年6月 株式会社ヤマダ電機社外監査役(現)
 2017年2月 株式会社不二越社外監査役(現)
 2019年1月 弁護士法人西村あさひ法律事務所入所
 2019年1月 同所社員(現)



社外取締役

八丁地 園子

生年月日 1950年1月15日
 1972年4月 株式会社日本興業銀行入行
 2017年4月 津田塾大学 学長特命補佐 戦略推進本部長
 (現)
 2018年6月 日本航空株式会社社外取締役(現)
 2019年6月 株式会社ガイセル社外取締役(現)
 2019年6月 当社社外取締役(現)

監査役



社外監査役
清水 裕之

生年月日 1958年2月10日
 1980年4月 株式会社日本長期信用銀行入行
 1999年1月 三菱信託銀行株式会社入社
 2013年6月 エム・ユー・トラスト・アップルプランニング株式会社代表取締役副社長
 2014年6月 当社常任監査役(現)



社外監査役
岩淵 毅

生年月日 1956年10月14日
 1981年4月 農林中央金庫入庫
 2009年6月 同金庫監事
 2011年6月 宇部興産株式会社常勤監査役
 2017年6月 当社常任監査役(現)



社外監査役
綾 隆介

生年月日 1960年5月20日
 1984年4月 株式会社日本興業銀行入行
 2014年4月 株式会社みずほ銀行常務取締役
 2014年6月 株式会社みずほフィナンシャルグループ取締役兼執行役常務
 2017年6月 同社取締役(監査委員)
 2017年6月 株式会社みずほ銀行取締役(監査等委員)
 2019年6月 当社常任監査役(現)



監査役
吉田 昌志

生年月日 1958年6月14日
 1983年4月 日魯漁業株式会社入社
 2013年4月 当社執行役員
 2016年6月 当社監査役(現)



社外監査役
兼山 嘉人

生年月日 1959年8月16日
 1983年10月 青山監査法人(現PwCあらた有限責任監査法人)入社
 1987年3月 公認会計士登録
 1995年8月 兼山公認会計士事務所開設(現)
 2013年6月 株式会社マルハニチロホールディングス社外監査役
 2014年4月 当社社外監査役(現)

執行役員

社長

伊藤 滋

副社長執行役員

米岡 潤一郎

食品部門統括、開発部、マーケティング部、事業管理部

専務執行役員

押久保 直樹

物流ユニット長、中央研究所管掌、リスク管理統括部、品質保証部、お客様相談センター、ロジスティクス部

中島 昌之

水産部門統括、畜産商事ユニット

池見 賢

経理部、財務部、監査部各部統括、経営企画部、情報システム部、総務部、人事部、広報IR部

常務執行役員

栗山 治

水産商事、荷受、海外各ユニット長、漁業・養殖、北米各ユニット、関東水産営業部

半澤 貞彦

家庭用冷凍食品ユニット長、家庭用加工食品ユニット、各支社、広域営業部、生産管理部、各工場

渡辺 毅

漁業・養殖、水産商事、海外、北米各ユニット副担当

昌子 有

化成ユニット長

武田 信一郎

経理部、財務部、監査部

執行役員

蔵原 弘幸

畜産商事ユニット長 兼 畜産第二部長

山口 龍一

生産管理部長

伊藤 暁

漁業・養殖ユニット長 兼 増養殖事業部長

大西 宏昭

業務用食品ユニット長

舟木 謙二

北米ユニット長(北米駐在)

坂本 透

経営企画部長

橋本 宏行

戦略販売第二部長、水産商事ユニット副担当

石黒 裕之

関東支社長

天野 秀隆

家庭用加工食品ユニット長、各支社、広域営業部副担当

小椋 聡

開発部長、中央研究所

株式情報 (2019年3月31日現在)

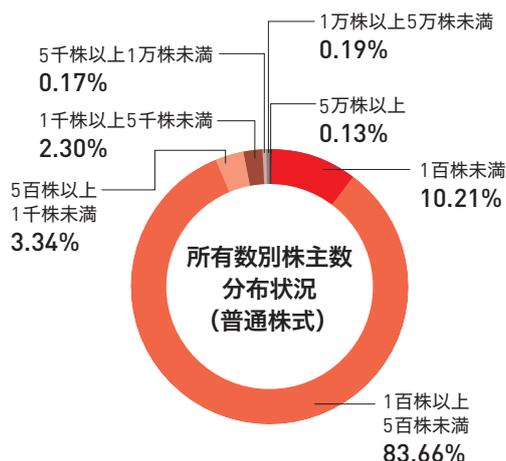
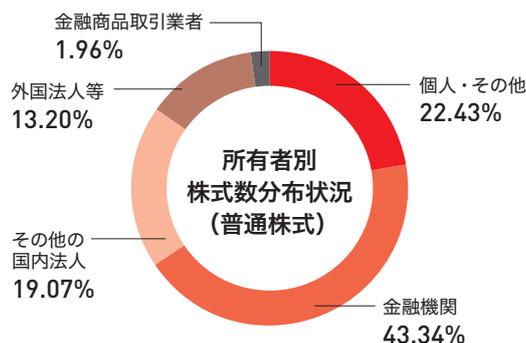
上場証券取引所	東京証券取引所
発行可能株式総数	118,957,000株
発行済株式の総数	52,656,910株
株主数	67,213名

大株主の状況

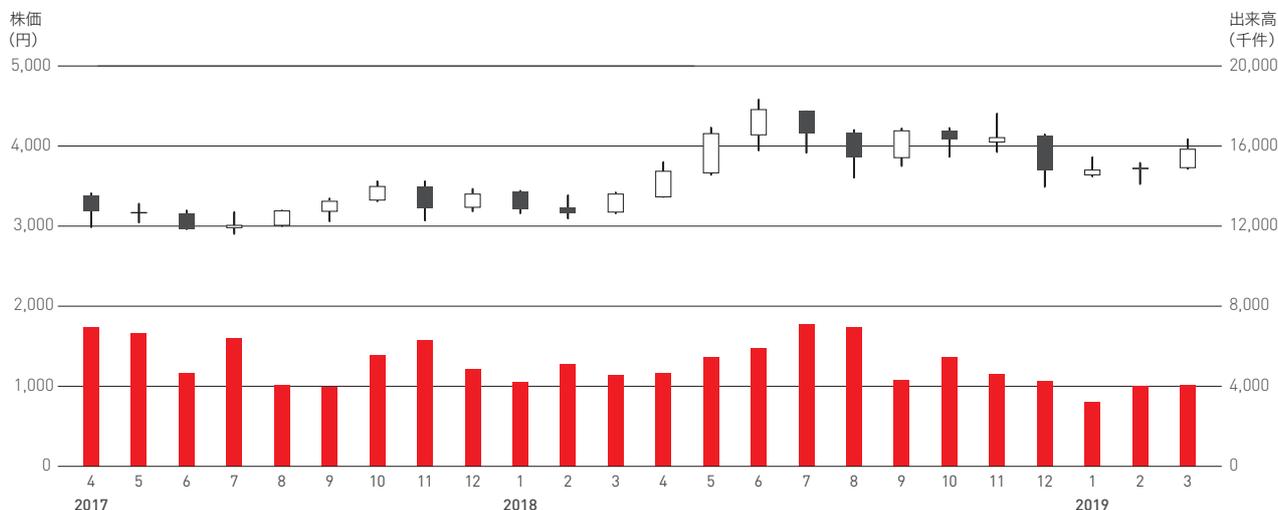
氏名又は名称	所有株式数(株)	所有株式数の割合(%)
大東通商株式会社	5,181,921	9.85
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,131,300	9.75
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	4,293,774	8.16
農林中央金庫	1,864,272	3.54
株式会社みずほ銀行 (常任代理人 資産管理サービス信託銀行株式会社)	1,598,650	3.04
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	1,023,500	1.94
東京海上日動火災保険株式会社	1,023,225	1.94
OUGホールディングス株式会社	846,326	1.61
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	773,000	1.47
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)	739,385	1.40
計	22,475,353	42.71

※2018年7月23日付で公衆の縦覧に供されている変更報告書において、株式会社みずほ銀行並びにその共同保有者であるみずほ証券株式会社、アセットマネジメントOne株式会社及びアセットマネジメントOneインターナショナル(Asset Management One International Ltd.)が2018年7月13日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2019年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。なお、その変更報告書の内容は次のとおりです。

氏名又は名称	所有株式数(株)	株券等保有割合(%)
株式会社みずほ銀行	1,598,650	3.04
みずほ証券株式会社	73,400	0.14
アセットマネジメントOne株式会社	2,275,300	4.32
アセットマネジメントOneインターナショナル	165,200	0.31
計	4,112,550	7.81



株価と出来高の推移



会社情報 (2019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：1,578名
 連結：11,276名

グループ会社 153社(国内75社、海外78社)
 ● 連結子会社76社
 ● 非連結子会社22社
 (うち持分法適用会社2社)
 ● 関連会社55社
 (うち持分法適用会社25社)

組織図



発行媒体について

統合報告書では、経営戦略を中心に簡潔に報告しており、詳細な財務情報は有価証券報告書をご覧ください。サステナビリティレポート(WEBサイト)では、非財務情報を網羅的に報告しています。

お問い合わせ先

マルハニチロ株式会社 経営企画部

〒135-8608 東京都江東区豊洲3-2-20

TEL 03-6833-1195 FAX 03-6833-0396

WEBサイト <https://www.maruha-nichiro.co.jp>



本報告書の印刷にあたっては以下の環境配慮を行っています。

用紙



この印刷物に使用している用紙は、森を元気にするための間伐と間伐材の有効活用に役立ちます。



FSC®が定める責任ある森林管理の原則に基づき認証された森林からの原材料とその他管理された原材料から作られたFSC認証紙を使用しています。

印刷



印刷工程で有害な廃液を出さない水なし印刷方式で印刷しています。

インク



VOC(揮発性有機化合物)ゼロのインキを使用しています。