

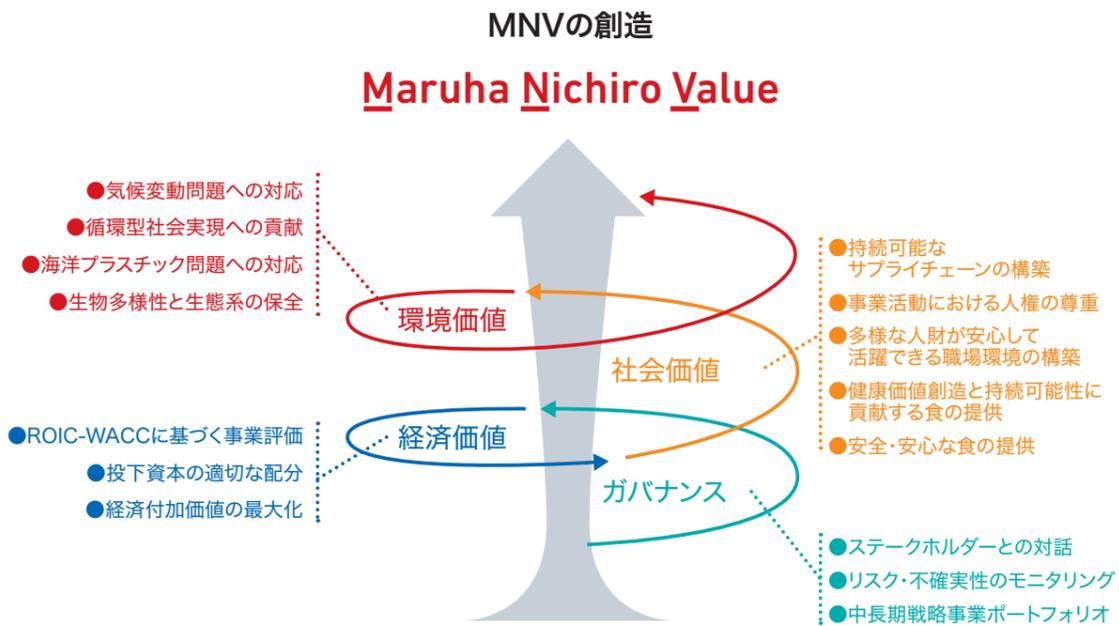
マルハニチログループのサステナビリティ経営

マルハニチログループは、中長期的な企業価値向上と持続的成長の実現を最重要課題ととらえています。2018年2月に特定したサステナビリティ分野における重点課題(マテリアリティ)を2021年2月より約1年かけて見直しを行い、2022年度からのマルハニチログループ中期経営計画「海といのちの未来をつくるMNV2024」におけるサステナビリティ戦略を策定しました。

■基本的な考え方

社会、地球環境などのサステナビリティ課題への関心がますます高まり、事業を取り巻く外部環境も日々変化しています。当社グループは、変化への対応、社内への重点課題の浸透、社内外のステークホルダーの意見を経営に反映していくことを重視し、環境価値の創造に関する4テ

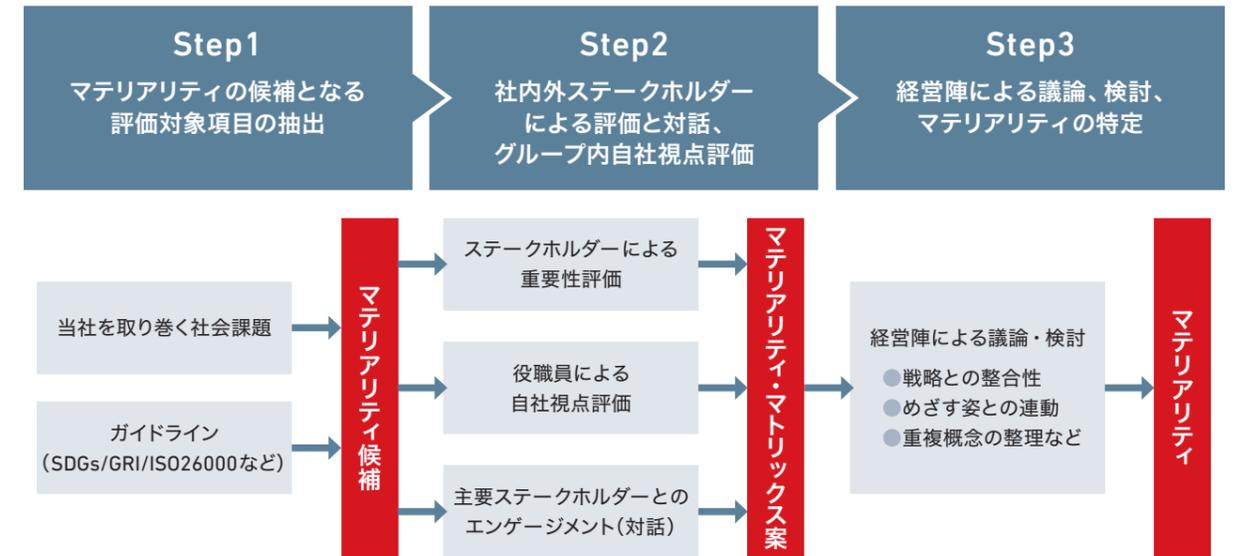
マ、社会価値の創造に関する5テーマ、合計9テーマのマテリアリティを特定しています。今後私たちは、それぞれのマテリアリティにおける「環境価値の創造」「社会価値の創造」の実現をめざし、マネジメントを図っていきます。マテリアリティ項目は継続的に見直していく予定です。



■マルハニチログループのサステナビリティ推進活動の変遷

2018-2021(基盤整備期)	<ul style="list-style-type: none"> ● 方針・推進体制の整備 ● マテリアリティの特定
2022-2024(戦略との統合期)	<ul style="list-style-type: none"> ● 中期経営計画と連動したマテリアリティ見直し ● 経営戦略と統合したKPI・KGI運用
2025-2027(価値創造拡大型)	<ul style="list-style-type: none"> ● MNV最大化に向け環境価値(EV)・社会価値(SV)の創出力向上
2030	各マテリアリティのKGI(2030年のありたい姿)の実現

■マテリアリティ見直しプロセス



■マテリアリティのKGI(2030年のありたい姿)と主なリスクと機会

	マテリアリティ	KGI(2030年のありたい姿)	リスクと機会(○機会/●リスク)
環境価値の創造	①気候変動問題への対応	脱炭素や気候変動に対して業界における主導的地位を確立している	○天然水産物の漁獲量減少を補う養殖水産物の販売機会の拡大 ●気候変動による原材料の調達不全リスクの増大
	②循環型社会実現への貢献	効率的な資源利用によるサーキュラーエコノミー(循環型経済)がグループ内に浸透し、実践している	○容器包装プラスチック使用量削減、フードロス削減によるコスト削減 ●容器包装プラスチックの環境配慮型素材切替えによるコスト増加
	③海洋プラスチック問題への対応	自社を含むサプライチェーン上で海洋へのプラスチック排出ゼロを実践している	○海洋プラスチック問題へ積極的に取り組む企業としてイメージ向上 ●海洋に流出しづらい漁具への切替えによるコスト増加
	④生物多様性と生態系の保全	取扱水産資源について、資源枯渇リスクがないことを確認している	○持続可能な水産資源の提供による企業価値向上 ●認証取得・維持にかかるコストの上昇
社会価値の創造	⑤安全・安心な食の提供	人々が安心して食を世界中の食卓に提供している	○品質事故、品質クレーム減少によるコスト削減 ●製品の品質クレーム・トラブルによるお客さまの信頼低下、収益力の低下
	⑥健康価値創造と持続可能性に貢献する食の提供	健康価値創造と持続可能性に貢献する食品トップ企業としてブランドを確立している	○お客さまの健康価値創造と持続可能性に配慮した食を提供する企業ブランドの向上 ●製品基準を満たす製品開発コストの増加
	⑦多様な人材が安心して活躍できる職場環境の構築	多様性が尊重された、従業員が安心して活躍できる職場環境が構築できている	○性別・年齢・国籍等にとらわれない人材活用による社内モチベーションの向上 ●人材開発および職場環境改善コストの発生
	⑧事業活動における人権の尊重	自社含むサプライチェーン上で強制労働等の人権侵害ゼロを実現できている	○グループ内、サプライチェーン上での人権リスク低減 ●人権問題への対応遅延による企業価値毀損
	⑨持続可能なサプライチェーンの構築	サプライヤーとの協働により持続可能な調達網構築を実現できている	○サプライチェーン上での社会・環境問題へのリスク低減 ●サプライチェーンにおける社会・環境問題への対応遅延による原材料調達不全リスクの増大

マルハニチロとは
トップメッセージ
強みとなるビジネスモデル
MNV最大戦略
パフォーマンスハイライト
ユニット別戦略
MNV創造を支えるガバナンス
コーポレートデータ

Maruha Nichiro Value (MNV) 創造プロセス

マルハニチログループは、本物・安心・健康な「食」を提供することで、人々の豊かなくらしとあわせに貢献し、当社グループの成長とサステナブルな社会の実現をめざしています。経営戦略とサステナビリティの統合を図り、Maruha Nichiro Value (MNV) の最大化に取り組んでいきます。

Maruha Nichiro Value (MNV) の最大化

インプット

財務資本

- 営業キャッシュ・フロー **1,150億円**
- 本邦初ブルーボンド発行(→P.54-57)

製造資本

- グローバル製造・加工拠点数 **57カ所**
- 事業戦略・サステナビリティ戦略にもとづく投資(→P.26-27, 30) **約1,000億円**

知的資本

- 研究開発費 **16億円**
- 研究開発拠点 **3カ所**
(中央研究所、東京開発センター、(株)マルハニチロ養殖技術開発センター)

人的資本

- グループ従業員数 **12,843名**
- グローバル人材育成プログラム延べ登録者数(→P.34) **97名**

自然資本

- 天然水産物(→P.66-67) **約136万トン**
- FAO主要漁獲海域すべてからの調達力(→P.20-21)

社会関係資本

- サプライヤーシステム登録済み調達先 **1,000社**
- グローバルイニシアチブへの参加 **SeaBOS、国連グローバルコンパクトなど**

マルハニチロの ビジネスモデル



セグメント	ユニット別主なアウトプット	ありたい姿	
水産資源 (→P.62-67)	漁業 ユニット	持続可能な漁業認証の取得	人々に健康をもたらす水産物を世界中に届け続ける
	養殖 ユニット	・完全養殖クロマグロ・ブリ・カンパチ ・ASC認証製品	完全養殖比率を高めつつ、養殖業界のリーダーとなる
	水産商事 ユニット	持続可能かつ安全・安心な水産物	世界の水産資源を見極めるトップトレーダーとなる
	海外 ユニット	グローバルに人々の健康価値創造に寄与する水産物	世界中の「資源アクセス」「生産」「販売」機能を有機的に統合する
加工食品 (→P.68-69)	加工食品 ユニット	健康価値創造に寄与する商品	健康価値創造企業としての当社の存在価値が広く理解され、競争力ある商品を多数有する強いメーカーになる
	ファイン ケミカル ユニット	健康維持に貢献する機能性素材	水産物由来の機能性素材分野のリーディングメーカーになる
	食材流通 ユニット	多様なニーズに応える商品	最適なチャネルで食資源を提供し、多様なライフスタイルに応える
食材流通 (→P.70-71)	畜産 ユニット	グローバルな調達を生かした持続可能な畜肉製品	畜産由来の良質なたんぱく質を世界の人々に安定供給する
	物流 ユニット	持続可能性に配慮した約60万トンの冷凍冷蔵保管機能	物流面で人々に健康とあわせを届けつつ、バリューチェーン強化に寄与する

アウトカム

2027年度

経済価値 (MNEV)

- 持続的な企業価値向上
- MNEV **110億円超**
 - 売上高 **1兆円超**
 - ROIC **5%超**
 - ROE **9%超**
- ※2027年度

2030年度

環境価値 (EV)

- 地球環境と共存したビジネスモデルを構築
- カーボンニュートラル達成(2050年)
 - CO₂排出量削減率 ※2017年度比 **30%以上**
 - フードロス(製品廃棄)削減率 ※2020年度比 **50%以上**
 - 取扱水産物の資源状態確認率 **100%**

社会価値 (SV)

- ステークホルダーとともに健康価値を創造
- 女性採用比率50%維持による女性従業員比率 **35%以上**
 - サプライチェーン上の人権侵害ゼロ確認率 **100%**
 - サプライヤーガイドラインへの同意率・重要項目改善率 **100%**

“経営戦略とサステナビリティ(マテリアリティ)を統合した”中期経営計画

「海といのちの未来をつくる MNV2024」(P.24-57)

マルハニチログループ理念

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。

MNV 創造を実現するマルハニチロの強み

世界随一の水産資源アクセス力

世界人口の拡大や健康志向の高まりから、水産物の需要が高まっています。水産物の需要に見合う供給が難しくなるなか、「世界ナンバーワンの水産会社」として国連食糧農業機関 (FAO)※が指定する主要な漁獲海域すべてから水産物を調達しているネットワークは、マルハニチログループの強みです。限りある天然資源の状況を精査しつつ (→P.66-67: 水産資源調査結果)、水産資源アクセス強化を推進していきます。

※世界の農林水産業の発展と農村開発に取り組む国連の専門機関。

すべてのFAO主要漁獲海域から調達

マルハニチロの水産資源アクセス力を取り巻くリスクと機会

リスク

- 諸外国との競争激化
- 海外赴任従業員の働き方ケア

機会

- 魚食文化発展に伴う販売先の拡大
- 資源有効活用による製品群多角化

高まっている世界の魚介類需要

■ 世界の水産物漁獲・養殖量



■ 1人当たりの消費量



※FAOのTHE STATE OF WORLD FISHERIES AND AQUACULTURE 2022の情報にもとづく

2022年に発表された『OECD-FAO Agricultural Outlook 2022-2031』によると、魚介類は栄養価の高い食品であるという認識の高まりから、需要は今後増加すると見込まれています。

マネジメントメッセージ

大洋エーアンドエフの漁業部門は日本の沖合から中西部太平洋、遠くは南極海まで20有余隻の漁船を操業し、マグロ、カツオ、イワシ、メロなど多種多様な魚種を年間4万トン強と国内で有数の水揚げを誇ります。漁船乗組員はじめ従事する全員がグループの長期ビジョンにある“持続可能な環境価値の創造”を常に念頭に置き、世界の漁場で日々資源へのアクセスに奮闘しております。“漁業は将来における成長産業”という強い信念のもと世界中の人々においしくて健康な食を届けるという使命を持ってマルハニチログループの成長の一翼を担ってまいります。



漁業ユニット
大洋エーアンドエフ(株)
代表取締役社長
栗山 治

当社グループは世界最大規模の水産物のワンストップサプライヤーたるべく、当社の厳格な品質基準を満たした水産物を、自社の漁業や養殖と世界約70カ国の協力サプライヤーからの買付により調達し、全世界のすべてのユーザーのニーズに合致した製品に加工してお届けしています。世界80億人の人々に、水産物が提供するおいしいあわせを未来に向けて持続的に届けるためには、新規の生産国からの調達や新商品開発に加えて、未利用魚の市場開拓も重要な取組みと考えています。水産物の価値向上をめざして、安定的に水産物を調達し続けることを意識して事業を進めていきます。



執行役員
水産商事、海外
各ユニット 副ユニット長
金森 正幸

アクセス強化の取組み 1

NZ持分法適用関連会社での新船建造

- ニュージーランドEEZ (NZ EEZ) 内での既存資源アクセス強化。
- 持分法適用関連会社であるTekapo社が所有する第87富丸(写真)の老朽化に伴い、新船を建造(2025年稼働開始予定)し、既存の漁業権益へのアクセスを最大化。



第87富丸 ©Aurora Fisheries

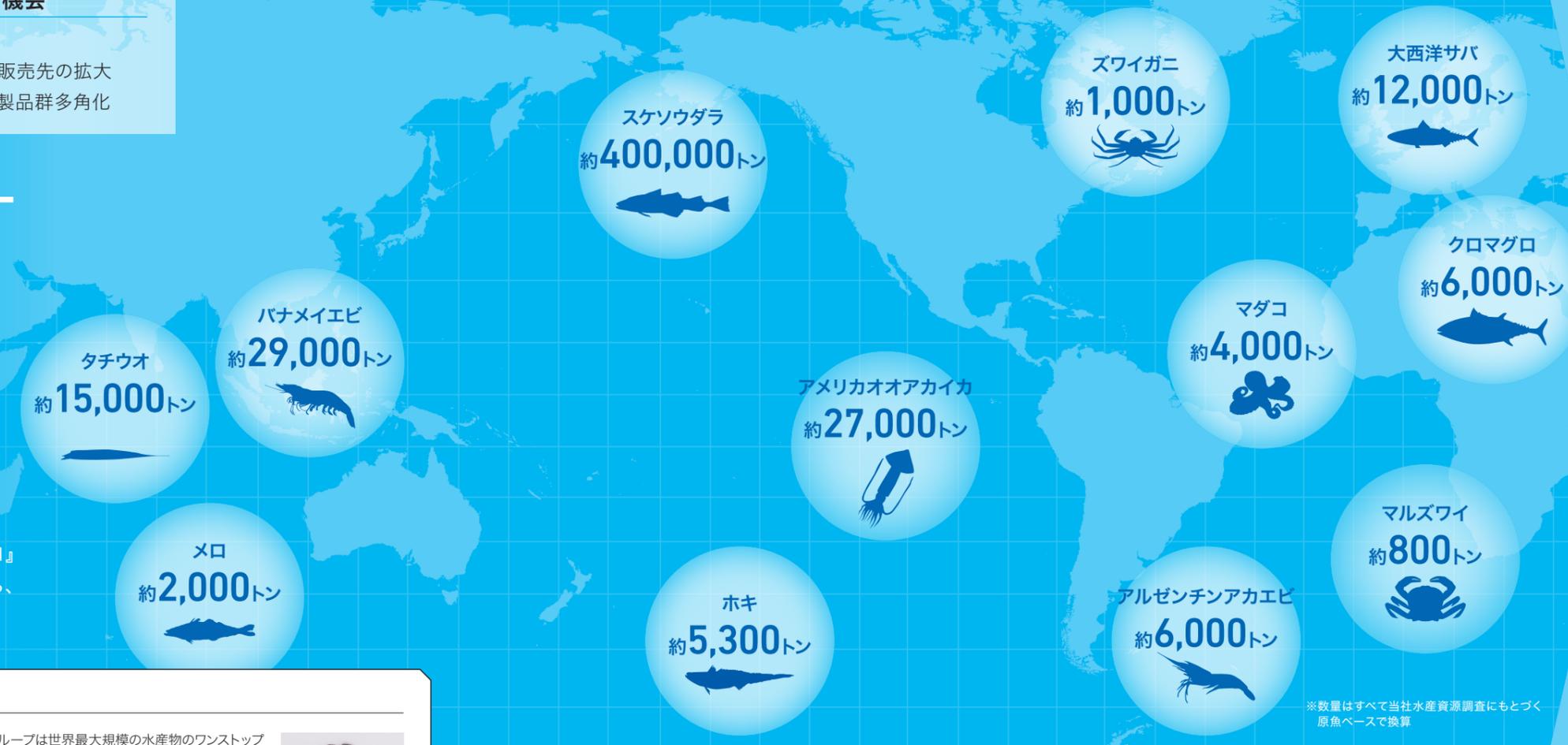
アクセス強化の取組み 2

大洋エーアンドエフ子会社・(株)下関漁業における新船建造

- 山口県下関市を拠点とする下関漁業(大洋エーアンドエフ子会社)による既存資源アクセス強化。
- 主漁場は山口県沖・対馬海域周辺。
- 2024年稼働開始予定。



(株)下関漁業所属 第3やまぐち丸、第5やまぐち丸



※数量はすべて当社水産資源調査にもとづく原魚ベースで換算

アクセス強化の取組み 3

Austral Fisheries 社におけるスナッパーの漁業権および漁船追加取得

- 2022年Austral Fisheries 社でスナッパーの漁業権および漁船2隻を追加取得。現在5隻体制で操業。
- 事業拡大により、豪州国内マーケットでのプレゼンスを高め、優位な販売を進める。
- Austral Fisheries 社による新船造船。



スナッパー

マルハニチロとは
トップメッセージ
強みとなるビジネスモデル
MNV 最大化戦略
パフォーマンスハイライト
ユニット別戦略
MNV 創造を支えるガバナンス
コーポレートデータ

マーケットイン思考の バリューチェーンが創造する健康価値

マルハニチ口の資源アクセスからお客さままでをつなぐ一貫したサプライチェーンは、マーケットインを実現するバリューチェーンにつながっています。本バリューチェーンを生かして、多様化するお客さまニーズに食の提供を通じて応えていきます。

調達



グローバルな調達網で水産品・畜産品・農産品を調達。水産品は荷受事業会社をグループに有しており、全国から多様な魚を集荷可能

営業



食材流通ユニットなどが持つ多様な販売チャネルを活用し、お客さまが求める商品を提供

ユニット・現場を超えて 有機的に連携

研究・開発



健康を軸として長年蓄積された技術・ノウハウを活用し、お客さまのニーズの背景にある課題を解決

生産



マルハニチ口自社製品の生産工場を国内外に有し、マルハニチ口クオリティを追求した製品を生産

回転寿司店の 多様なニーズに応える

今後も市場の伸長が予想される回転寿司業界※に向けて、各企業ニーズに合わせたさまざまな商品をマルハニチ口は提供しています。特に水産品では多種多様な魚種提案はもちろん、鮮度にこだわった鮮魚での提供から、高次加工品までニーズに合わせて提案できることはマルハニチ口の強みの1つです。

※2023年富士経済「回転寿司の市場規模推移」にもとづく



店頭販売用弁当に刺身を実現 超鮮度さしみサーモンの開発

長年水産加工品を取り扱ってきた中で培ったノウハウ・技術を活用し、2023年店頭販売用弁当向けの刺身サーモン「超鮮度さしみサーモン」を開発しました。マルハニチ口は、お客さまの「あったらいいな」という気持ちを実現する、商品の開発・提供を続けています。



おいしいしあわせを、 すべての人々へ

多様な販売チャネルを活用し、お客さまニーズに合った食を提供します。

長期療養中も楽しめる バラエティ豊かな食事の提供

嚥下調整食について手づくりで再現が難しい食材はマルハニチ口の商品を活用し、安全かつバラエティ豊富なメニューを提供することができています。長期療養の患者さまは、一日の大半をベッド上で過ごされるため、食事を通して季節を感じられるよう、「やさしい素材」の形・香り・彩りを活用し、華やかな行事食を提供することで、多くの方のおいしく・しあわせなお食事を提供できるよう心がけています。



医療法人社団慈誠会
慈誠会前野病院部長
主任栄養士
関千枝先生

市場に残されてしまう「低利用魚」に 付加価値を追加し提供

「低利用魚」とは、一般に知られていないために不人気で売れない、サイズが規格外、特定の地域でしか食べられないなどの理由で市場での買取りが活発に行われない魚の総称です。これまで、味はおいしいにもかかわらずあまり売場に並ばない商品でしたが、マルハニチ口グループでは、得意先との協力関係の下、グループ内の水産加工ノウハウを生かし、簡単においしく召し上がれる「低利用魚」の漬け魚を提供しています。



※誌面の都合上、一部のバリューチェーンを記載しています。