

取締役・監査役・執行役員 (2023年6月27日現在)

取締役



代表取締役社長
池見 賢

■生年月日：1957年12月22日(65歳)
■取締役会出席状況：100%(17回/17回)

1981年4月 当社入社
2008年4月 株式会社マルハニチロ食品海外部長
2009年4月 株式会社マルハニチロホールディングス 海外業務部長
2011年4月 当社執行役員
2014年4月 当社執行役員
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
2020年4月 当社代表取締役社長(現)



代表取締役
副社長執行役員
半澤 貞彦

■生年月日：1959年11月23日(63歳)
■取締役会出席状況：100%(17回/17回)

1983年4月 当社入社
2007年4月 当社水産直販部長
2010年4月 株式会社マルハニチロ水産執行役員
2013年4月 当社取締役
2014年4月 当社執行役員
2014年6月 当社取締役
2019年4月 当社常務執行役員
2019年6月 当社取締役(現)
2020年4月 当社専務執行役員
2023年4月 当社代表取締役副社長執行役員(現)



取締役常務執行役員
舟木 謙二

■生年月日：1961年6月30日(61歳)
■取締役会出席状況：新任

1984年4月 当社入社
2011年4月 株式会社マルハニチロ水産 水産第一部長
2014年4月 当社北米事業部長
2017年4月 当社執行役員
2021年4月 当社常務執行役員(現)
2023年6月 当社取締役(現)



取締役常務執行役員
廣嶋 精一

■生年月日：1962年1月5日(61歳)
■取締役会出席状況：新任

1985年4月 当社入社
2017年4月 当社経理部長
2020年4月 当社執行役員
2023年4月 当社常務執行役員(現)
2023年6月 当社取締役(現)



社外取締役
飯村 北

■生年月日：1953年4月14日(70歳)
■取締役会出席状況：100%(17回/17回)

1986年4月 弁護士登録
1986年4月 柿田・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
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(現株式会社ヤマダホールディングス)社外監査役(現)
2020年1月 名取法律事務所入所
2020年5月 株式会社三陽商会社外監査役(現)
2020年6月 古河電池株式会社社外取締役(現)
2020年12月 ITN法律事務所設立
2020年12月 同所エグゼクティブ・パートナー弁護士(現)

■生年月日：1962年1月5日(61歳)
■取締役会出席状況：新任

1985年4月 当社入社
2017年4月 当社経理部長
2020年4月 当社執行役員
2023年4月 当社常務執行役員(現)
2023年6月 当社取締役(現)

選任理由：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のグループ経営に関するご意見をいただくことにより、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ことを期待し、引き続き社外取締役としています。なお、同氏は、直接会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。



社外取締役
奥田 かつ枝

■生年月日：1963年12月28日(59歳)
■取締役会出席状況：100%(17回/17回)

1986年4月 三菱信託銀行株式会社入社
1997年9月 株式会社緒方不動産鑑定事務所入所
2000年11月 当社取締役
2006年4月 東京地方裁判所民事調停委員(現)
2009年4月 明治大学専門職大学院グローバルビジネス研究科兼任講師
2012年11月 イオン・リートマネジメント株式会社投資委員会外部委員(現)
2017年11月 株式会社九段緒方ホールディングス代表取締役社長
2018年3月 ケネディクス・レジデンシャル・ネクスト投資法人執行役員
2018年6月 株式会社セレスポ社社外監査役
2018年7月 株式会社九段都市鑑定代表取締役

2021年4月 東京民事調停協会連合会副会長
2021年6月 当社社外監査役
2021年10月 株式会社シーアールイー社外取締役(現)
2022年6月 株式会社セレスポ社外取締役(現)
2020年12月 株式会社九段緒方総合鑑定代表取締役(現)
2023年6月 当社社外取締役(現)

選任理由：主に不動産鑑定業務を通じて豊富な経験と優れた見識を有し、また複数の企業で培われた会社経営の知見にもとづき、社内取締役とは異なる観点からのグループ経営に関するご意見をいただくことにより、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ことを期待し、社外取締役としています。



社外取締役
外ノ池 佳子

■生年月日：1971年1月26日(52歳)
■取締役会出席状況：新任

1997年4月 検事任官
2017年4月 株式会社辰巳法律研究所専任講師(現)
2021年6月 明治大学法制研究所講師(現)
2021年6月 大東通商株式会社社外取締役
2021年11月 弁護士登録
2021年11月 南木・北沢法律事務所入所
2021年11月 同所客員弁護士(現)
2023年6月 当社社外取締役(現)

選任理由：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のグループ経営に関するご意見をいただくことにより、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ことを期待し、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。



社外取締役
ブラッドリー
エドミスター

■生年月日：1974年3月7日(49歳)
■取締役会出席状況：新任

1999年9月 Sullivan & Cromwell 法律事務所入所
2000年2月 米国ニューヨーク州弁護士登録
2007年4月 Milbank, Tweed, Hadley & McCloskey 法律事務所入所
2008年4月 慶應義塾大学大学院法務研究科講師(現)
2009年4月 Ropes & Gray 法律事務所入所
2009年10月 同所パートナー弁護士
2011年9月 Morgan, Lewis & Bockius 法律事務所入所
2011年9月 同所パートナー弁護士
2022年4月 慶應義塾大学大学院法務研究科特別招聘教授(現)
2023年2月 Hogan Lovells 法律事務所入所
2023年2月 同所パートナー弁護士(現)
2023年6月 当社社外取締役(現)

選任理由：米国ニューヨーク州弁護士としての長年の活動を通して、M&A、プライベート・エクイティ、ジョイントベンチャーなどクロスボーダーM&A分野における豊富な経験と優れた見識を有していることから、社内取締役とは異なる観点からのグループ経営に関するご意見をいただくことにより、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ことを期待し、社外取締役としています。なお、同氏は、直接会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

監査役



社外監査役
綾 隆介

■生年月日：1960年5月20日(63歳)
■取締役会出席状況：100%(17回/17回)

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 取締役兼執行役員常務
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 当社社外監査役(現)

選任理由：金融機関における長年の経験と豊かな知識など、財務会計の知見を有し、社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断いたしました。



社外監査役
大野 泰一

■生年月日：1963年1月5日(60歳)
■取締役会出席状況：100%(13回/13回)

1986年4月 三菱信託銀行株式会社入社
2009年3月 三菱UFJ信託銀行株式会社融資営業部長
2011年6月 同社審査部長
2012年6月 同社執行役員 営業第1部長
2015年6月 同社常務執行役員
2021年4月 同社専務執行役員
2022年4月 同社顧問
2022年6月 当社社外監査役(現)

選任理由：金融機関における長年の経験と豊かな知識など、財務会計の知見を有し、社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断いたしました。



社外監査役
木村 吉男

■生年月日：1966年4月26日(57歳)
■取締役会出席状況：新任

1989年4月 農林中央金庫入庫
2009年7月 同金庫那覇支店長
2015年6月 JAバンク統括部長
2017年7月 農林中央金庫執行役員
2021年4月 同金庫常任参与
2021年6月 株式会社マルハニチロ物流社社外監査役
2023年6月 当社社外監査役(現)

選任理由：金融機関における長年の経験と豊かな知識など、財務会計の知見を有し、社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断いたしました。



監査役
田部 浩之

■生年月日：1961年5月21日(62歳)
■取締役会出席状況：100%(17回/17回)

1985年4月 当社入社
2016年4月 当社財務部長
2018年4月 当社企画開発部長
2019年4月 当社監査部長
2020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(63歳)
■取締役会出席状況：94%(16回/17回)

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)

選任理由：公認会計士として財務会計の知見を有し、社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断いたしました。

執行役員

- 社長
- 副社長執行役員
- 常務執行役員
- 常務執行役員
- 常務執行役員
- 常務執行役員
- 常務執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員

- 池見 賢
 - 半澤 貞彦
 - 舟木 謙二
 - 廣嶋 精一
 - 小門 賢一
 - 小椋 聡
 - 若宮 靖史
 - 安田 大助
 - 山田 英剛
 - 金森 正幸
 - 溝口 真人
 - 熊本 義宣
 - 綿引 建司
 - 若松 功
 - 岸 祥司
 - 河田 格
 - 東 正美
 - 鷹谷 公博
 - 足立 克弘
 - 小関 仁孝
- 開発部、生産管理部、各支社、広域営業部
漁業、養殖、海外 各ユニット長
法務・リスク管理部、経営企画部、総務部、人事部、コーポレートブランディング部、財務部 各部署統括、経理部、監査部、事業管理部
物流ユニット長、DX推進部、ロジスティクス部
事業企画部、中央研究所 各部署統括、品質保証部、お客様相談センター
加工食品、ファインケミカル 各ユニット長、各工場
水産商事、食材流通、畜産 各ユニット長
ベトナム駐在
水産商事、海外 各ユニット 副ユニット長
食材流通ユニット 副ユニット長
食材流通、畜産 各ユニット 副ユニット長
加工食品ユニット 副ユニット長
法務・リスク管理部、総務部、人事部
タイ駐在
北米駐在
関東支社長
ファインケミカルユニット 副ユニット長
経営企画部、コーポレートブランディング部、財務部
事業企画部長、中央研究所

コーポレート・ガバナンス座談会



代表取締役社長
池見 賢

社外取締役
飯村 北

社外取締役
奥田 かつ枝

代表取締役副社長執行役員
半澤 貞彦

MNV向上を見据えた マルハニチロのガバナンスとは

中期経営計画初年度を終え、MNV向上をめざすマルハニチログループのガバナンスについて、社外取締役が果たす役割は何か、社内取締役はいかに応えるべきか。社外取締役の2名と代表取締役社長の池見、代表取締役副社長執行役員の半澤による座談会を実施しました。

コーポレート・ガバナンスが果たす役割とは

池見 コーポレート・ガバナンス改革が日本市場においても進み、運用を進めてきましたが、そもそも企業とは何のために存在しているかと考えさせられます。投資家を中心としたステークホルダーの方々がマルハニチロを外から測る1つのモノサシだと思えば、おのずと主体的に向き合うものであると理解できます。ガバナンス強

化は当然の考え方ですが、私は逆にコーポレート・ガバナンスの発想を会社のためにいかに生かせるかを考えています。

半澤 制度としてのコーポレート・ガバナンスの議論が活発化したのは最近ですが、企業の存在意義は何かとの議論は以前からありました。しかし、まず稼ぐことが最優先であり、社外向けの価値提供は、稼いだ成果をステークホルダーの一部である株主に配当すること程度でした。しかし、企業の不祥事が頻発し、コンプライアンス

重視の時代を経て、社会も変わってきました。また、当社グループでも2013年に不祥事が発生したこともあり、抑止するシステムとしてコーポレート・ガバナンスの仕組みが会社に浸透してきました。上場企業である以上、投資家を中心とした社外からの要請、期待が濃縮されたガイドラインとして正しく読み取り、着実に実行していくべきです。

飯村 公正な経営を担保する仕組みとしてのコーポレート・ガバナンスですが、当社にフィットした形で進化してきていると思います。形式面としては社外役員を増員し、実態も社外役員が発言しやすい環境が整備されていますが、コーポレート・ガバナンスは、画一的なものではなく、企業の歴史や風土などさまざまな企業間の違いを踏まえて醸成していくものと考えています。

奥田 2023年度より、社外監査役から社外取締役となりました。社外監査役として2年間務めました。常勤の監査役の方々と対話する機会が多く、社内の実情に詳しくなります。現場に行く機会も多く、会社の強みや弱みにつき、情報が入りやすいと感じました。

また取締役会では、日を追うごとに議論が活発になってきたと感じました。池見社長の主導のもと、会社の良い情報・悪い情報を忖度することなく情報提供していただいていることから社外役員の当社への理解が深まっていることが大きいと考えています。

池見 それは嬉しいお言葉ですが、大前提として、そもそも適切に情報提供をすることで、コーポレート・ガバナンスの要請事項に答えられるのであり、社外役員の皆さまへの情報提供には意識的に質・量ともに留意しています。

奥田 コーポレート・ガバナンスは、会社の持続的成長に必要な仕組みです。したがって、持続的成長が実現しなければ機能しているとは言えないのかもしれませんが、もっともさまざまな施策には時間がかかります。長期的視点に立って取り組んでいくことも必要です。社内の方々は事業を深く知るがゆえに保守的になりやすい側面があるかもしれませんが、今までの自身の経験から新しい発想のきっかけや気づきとなるよう、役立ちたいと考えています。社外取締役としての責任にプレッシャーを感じています。

半澤 奥田さんがお話しされた「気づき」に関連します

が、取締役会の実効性評価は新たな視点や社内の変化を気づかされることが多々あります。第三者機関からヒアリングを受けた結果を見ると、社外役員の方が有する知見にもとづきご意見をいただきたいとの内容が圧倒的に多く、取締役会の潮流の変化を感じます。社内メンバーだけであれば、そこまで出てこないような活発な議論が行われ、取締役会も長引くことが増えました。ご指摘が増えていることは非常にありがたいと日々思っています。

飯村 池見社長も半澤副社長も同様ですが、耳を傾けようとする姿勢が非常によく伝わります。最近を取締役会後に「これはどうお考えですか」と追加で波及的な議論が起こる場合もあり、当社取締役会の変化を実感する日々です。

池見 社内取締役は何を聞かれても答えなければいけないように緊張しつつ準備するなど、社外役員の存在がもたらす社内取締役への効果は計り知れません。社内取締役が担当事業の代表として取締役会に来ているとの意識ではダメだと思います。各自が会社を代表してさらに会社全体の議論を交わせるようになれば、当社はずっと進化できると思います。

半澤 私も会社全体を見ることは強く意識しています。まず、執行のトップであるユニット長には常務クラスをすべて充てる体制変更を行いました。また、毎週月曜日の経営会議においては、私は各事業から一定の距離を置くようにしています。例えば漁業ユニットに関する議論の中で、以前であれば私の出身ユニットではないからの遠慮から否定的な意見を伝えることへのためらいもありましたが、現在は誰もフラットに発言・参加できる雰囲気醸成されてきたと感じます。

飯村 以前は、経営会議でほぼ全部議論されて決まり、取締役会は形だけの決裁が多かったのですが、まさに半澤副社長がお話しされたように、「自分の担当分野は意見されたくない」などといった、閉鎖的な雰囲気は感じなくなりました。

奥田 企業の個性を形づくる大きな要因は社長だと感じています。どのような方が社長になっているかによって、取締役会の流れや雰囲気がかなり違います。池見社長はスピード感をもって重点的に取り組むところと、長期的に検討すべきところを見極めており、大局を見てい

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

と感じます。池見社長も半澤副社長も他の取締役も、当社の成長に非常に重要な部分を占めるグローバル経験があるからこそ、大局的な見方ができているのだらうと感じています。

池見 会社の個性は社長からとお話がありましたが、経営については継続性も重要です。後継者育成については、まずは指名委員会の面々に「顔を売る」ことを意識させています。経営の中枢にどのような人物がいるのか、彼らの性格や能力はいかなるものか、理解することなく適切な指名は困難です。社内視察時の説明はユニット長から説明させる、取締役会における事業の説明はユニット長や副ユニット長から行うなど、一つひとつの機会を有効に使えるよう、心掛けています。

半澤 池見社長や私の後継者については、最終的には指名・報酬委員会および委員長である池見社長の判断だと思っていますが、現在6人いる常務やその次にいる執行役員とは、さまざまな案件を通じて徹底的に議論します。私の意見を聞けということではなく、相手の考え方の背景を知ること、次世代マネジメント層のさまざまな特長やリーダーシップなどを今まで以上に理解していきたいと考えています。

新長期経営ビジョンで描いた将来像を実現するために

池見 過去にないほど社外役員の方々との議論も踏ま

えて策定した新長期経営ビジョンと中期経営計画ですが、社外取締役の皆さまの関心が高い点はやはりROICのところでしょうか。ただ、ROICの浸透は重要ですが、社内からどれだけ理解を得られるかが、本当の戦いだと感じています。

ヒト・モノ・カネには限度があるため、ROICとは単純な統括上の利益率ではなく、もしかして工場を半減させるかもしれないという刺激的な考え方です。そのような考え方自体を、当社のスタイルに合った議論を行いながら浸透させていきます。3年というインターバルをつくりましたが、社内で腹落ちさせることは簡単ではないと思っています。

半澤 ROIC経営の考え方は従業員に伝えていますが、確かに腹落ちについてはまだまだです。ROICの考え方の浸透は研修などで知識としてインプットしていきいますが、社会価値・環境価値も同じく、誰しもハードルは高いと理解しているはず。「これって大変なことだよ、会社はどこまで本気でやるのかな」と。現状、温度差を感じることは事実ですが、この歴史ある会社が長期的にめざす目標を高く掲げて開示したことは画期的であり、従業員も同じく「これはすごいことだ、自分もがんばろう」となるよう、浸透に注力しています。

飯村 半澤さんがお話しされたとおりで、当社自体も環境価値・社会価値への貢献を積極的に開示しましたが、企業姿勢に消費者が共感するシーンが増えてきたように感じます。今回の中期経営計画を「絵に描いた餅」に



社外取締役との建設的対話を踏まえ、MNV向上に邁進

池見 賢

執行と経営の分離を意識しつつ、ROIC経営の浸透に注力

半澤 貞彦



することなく、トライ&インプルーブを繰り返すことが重要です。迅速な対応と具体性が従業員を惹きつけますし、社会的な評価にもつながると思います。

奥田 当社は経済価値・環境価値・社会価値を三位一体で取り組むなどハードルを高めています。これは、すなわち、サステナビリティと経営戦略の統合を基本に企業価値向上と持続的成長を実現することをめざすことです。これは非常に難易度の高いことです。一方で委員会などでの議論をうかがっていると、サステナビリティへの取り組みがいかに関係戦略に結び付いているのかがよくわからなくなることがあります。どのような取り組みが特定の事業成長につながり、最後は当社の持続的成長につながるか、さらなる議論に期待しています。

先日の決算説明会において、池見社長が「アラスカで漁獲枠を増やしたが、これは調達の可能性を広げることであり、会社の成長につながることだ。ただ、前提として、調達にあたって世界のどの海域のいかなる水産資源がどの程度枯渇しているかを調査している」とお話しされていました。当社は水産資源の保全と持続可能な調達を実現するため、水産物取扱量の把握、天然水産物の資源状況の調査を実施しています。この取り組みを通じて、アラスカへの投資のように、資源として余裕がある魚種の漁獲枠を買っていく。これが当社の利益に大きな貢献をしており、サステナビリティと経営戦略を統合するというストーリーになっています。今後もストーリー性を意識した対話や開示を進めることがよいのではと考

えています。

池見 おっしゃるとおりです。資源アクセス強化の部分のストーリー性ですね。

半澤 水産資源調査と資源アクセスの強みを組み合わせることにより、例えば「スケソウダラ資源に問題はない、よってスケソウダラ資源の確保と供給拡大を推進していきます」と強くアピールできるので、サステナビリティと強みをマッチさせる視点は重要です。ただ、残念ながらまだ見えない部分もあるので、不透明な部分については現状分析を進めていきます。

ROIC経営へのチャレンジと見えてきた課題

飯村 ROICの導入がもたらした影響の効果測定はこれからだと思いますが、社長がお話しされたようにまだ導入段階であり、まずは浸透に注力し、その後いかに変化が出るかの見極めだと思います。

半澤 私も変化はこれからだと思います。ROICについては、2022年2部署をパイロット事業として始め、2023年度は全部署でKPIを設定する予定です。実績データが集まった段階で議論を行い、次のステップに進めていくので、出てきた数値を各担当がどうとらえるか。その反応を見た上での変化かと考えています。

奥田 従事している不動産業界では、投下した資金に対してどの程度リターンがあるかを重要視します。リター

ンの水準や将来の成長期待がいかに見込めるかの予測を行い、その結果にもとづいて「では、いくらなら買えるか」の判断を行います。将来は常に不確実だからです。現実には予測が毎回想定どおりとは言えませんが、判断基準として重要視されているということです。これは、企業経営においても共通するところがあり、ROICも同様の視点から出てきている指標です。

事業会社では、業界の事業構造や歴史的背景などから画一的に判断できない部分はありますが、当社もROIC経営を柱にしていくことを打ち出していることから強い意識をもっていく必要があります。

すでに社外に公表したROIC経営ですので、いかなる形で進めていくか、ROIC改善に向けて取組みを推進していかなければならない。その覚悟がないと市場からの評価は厳しいものになると思っています。外部は性悪説的な視点となりがちだからです。

現状は、ご指摘のあったようにROICについては浸透が不十分と感じています。2022年度、負債の増加により運転資本が非常に増加しました。これはROICを悪化させる資本の移動です。その後の成長につながるものであれば問題はないのですが、もしかしたら危機感が足りないのではと懸念いたしました。

新規投資の際にも、将来キャッシュ・フローの予測により検討しますが、その判断にあたっては、今まで以上にさまざまな可能性を考慮した分析が求められると考えています。

池見 ご指摘、ありがとうございます。今の奥田さんのご指摘に関しては、丁寧に説明していく必要があると思っています。本件は在庫数量が増えているわけではなく、外部環境要因が大きいのですが、今期は、増加した運転資本にいかに対応していくか、本当に真価が問われる年だと認識しています。在庫の回転率が特に上昇したわけではなく、当社としては、単価上昇の要因が大きいと思っています。

とはいえ、落ち着きを取り戻した今はどうなっているのか、経営会議においても口酸っぱく言って、確認を行っています。奥田さんのご指摘どおり、緊張感をなくしているようでは論外であり、事業の最前線に至るまで、なぜこういう事象が起こっているのかを把握して、社外に対して説明責任を果たさなければと考えています。

サステナビリティ戦略実践を MNV向上につなげ、次の100年へ

奥田 当社の社訓には『企業は何よりも人にある』とあります。人の成長が企業の成長に大きく寄与するということであり、まさにそのとおりです。当方の実務経験からも、人が成長すると業務量や利益が伸びていきます。人の成長なくして企業の成長はないということを実感しています。

当社の人財戦略からは今後の重点分野を支える人財を育成する意図が伝わり、期待しています。人手不足の

市場からの評価を見据え、資本効率性重視の経営視点を注入

奥田 かつ枝

ユニットもありますが、給与水準への対応はもちろん、ソフト面なども含めて従業員が働きたい、成長に貢献したいと思う会社にする必要があります。創意工夫で、優れた人財をもっと集められるのではないかと考えることもあります。

半澤 優れた人財の採用は簡単ではなく、離職者も一定数発生する時代の中で、いかにエンゲージメントを高めていくかを重視しています。会社のためにしっかり働きたいというポイントが、どこで決まるのか。給与なのか、成長実感なのか。何を改善すればエンゲージメントを高められるかとの視点を重視しています。

環境価値・社会価値において9つのマテリアリティを選定し、具体的なKPIを設定して成し遂げようとする意識はマルハニチロとして誇るべきことです。今後は成し遂げるという強い意識をどこまで全従業員の中に浸透できるか、これが今後の成果を左右すると思っています。

池見 当社は143年にわたって存続している会社です。そして、今後100年生かしたい、それも力強く勝ち組として生かしたいということが、我々経営陣の今の責務です。社外にはMNV向上と公表していますが、わかりやすく言えば、この考えが根底にあります。

先ほど申し上げたように私たちの強みは水産物なのだから、今後100年存続し続けるために資源管理が当然であり、成長を担う人的資本を強化することも当然なのです。人々の多様性や女性活躍も含めて、環境価値・社会価値を含めてすべて実現できる企業だと社会にお見

せすることによって、信頼を得て、手掛ける商品を買ってもらおう。考えれば考えるほど100年のためにすべきことが含まれている気がします。

飯村 企業は人がすべてです。性別や国籍など問わず、優秀な方を採用して育てるためには、楽しく働ける環境が重要です。仕事である以上、厳しさは当然ですが、楽しさを見出せるような職場を実現できればと思っています。尊敬する弁護士の先輩から『すべての自分の持っているものをさらけ出す。自分の持っているノウハウをすべて出して後輩に教える。この方法は、後輩を育てるだけでなく、自分が出すものが何もなくなった時に、また新しくさらに考え出そうとする自分を育てるインセンティブにもなる』という言葉をいただいたことがあります。楽しく、自分をさらけ出して、人を教育できる会社をマルハニチロもめざしてほしいと思っています。

池見 本日は貴重な機会をいただき、ありがとうございました。今後100年を生き抜く企業として、当社は経済価値・環境価値・社会価値を三位一体で高めていくことを社内外と約束した重要な転換期の2年目に入っています。引き続き、忌憚のないご意見を賜るなど、社外取締役の皆さまとの対話を大切にしつつ、すべての従業員と想いを同じくすることで、事業とサステナビリティの両立を実現し、MNV向上に邁進していきます。



人財戦略の迅速性と具体性が MNV創出拡大のカギとなる

飯村 北

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ています。コーポレートガバナンス・コードや、社外からの要請・対話に積極的に対応し、社会的信頼に応える実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制を強化することにより、コーポレート・ガバナンスの強化に引き続き取り組んでいきます。

コーポレート・ガバナンス体制

マルハニチロ(株)は、監査役が株主から負託され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。

取締役会

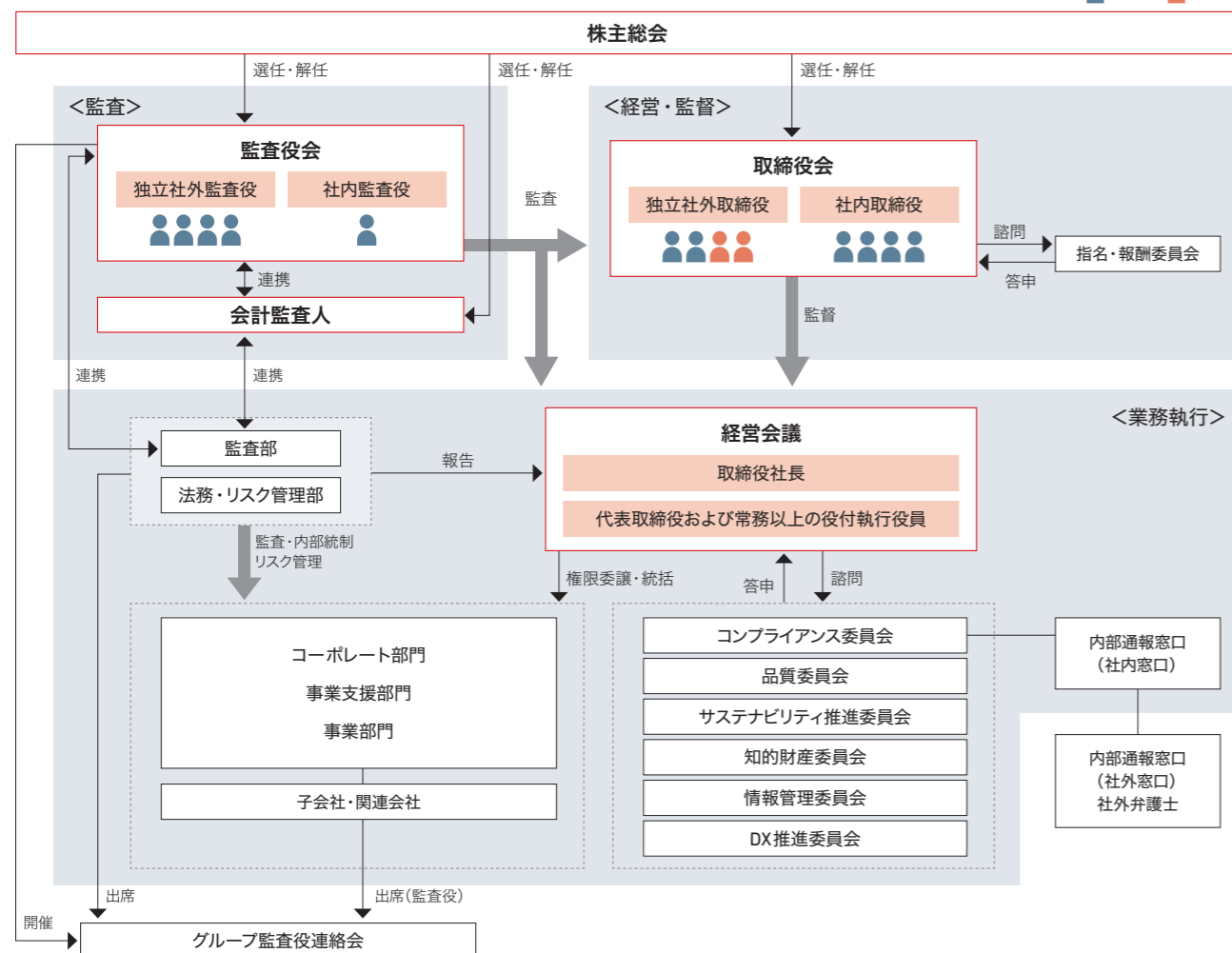
マルハニチロ(株)の取締役会は、社外取締役4名を含む8名で構成されています。執行役員制度を導入して監督と執行を経営会議と適切に役割分担し、取締役会は独立した客観的立場から、実効性の高い監督を行います。取締役会

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。2023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97%、監査役99%でした。

経営会議

マルハニチロ(株)の経営会議は、代表取締役および常務以上の業務執行役員の計8名で構成されています。経営会議は、当社グループ全体の経営戦略を企画立案するとともに、その経営戦略の推進に向けた体制の整備、長期経営

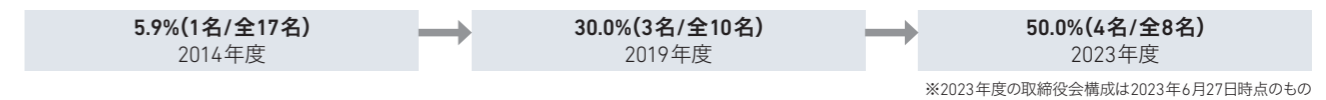
コーポレート・ガバナンス体制図



近年におけるガバナンス改革の変遷

	2014年度～2017年度	2018年度～2021年度	2022年度～2023年度
グループガバナンス	2014 純粋持株会社から事業持株会社へ移行 2014 グループ理念浸透活動の開始 2015 コーポレート・ガバナンス・ガイドライン制定(以降、7回改訂)		
執行と経営の分離	2016 取締役の役付を廃止 2016 取締役会実効性評価を開始 2018 指名・報酬委員会設置 2019 女性社外取締役選任→2023 1名増員 2023 外国籍社外取締役選任		
報酬制度	2016 業績連動報酬導入 2022 中期業績連動型株式報酬導入		
リスクマネジメント	2014 リスク管理統括部(現在の法務・リスク管理部) 2015 グループリスクマネジメント基本計画策定開始		

●社外取締役比率の推移



ビジョンの実現に向けた経営戦略全般について、その方針を確立し、効果的に推進することを目的としています。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業務執行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。2023年3月期における経営会議は45回開催されました。

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、定期的に開催される監査役会において、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、当社取締役および部署長へ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など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などにより、取締役の業務執行について監査を行っています。2023年3月期における監査役会は7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おり、うち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。

指名・報酬委員会

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指名、報酬制度および水準などについて審議し、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ます。指名に関しては、2022年5月の指名・報酬委員会にて、2022年6月開催定時株主総会以降の取締役、執行役員候補者にかかわる審議を行い、同委員会からの答申を尊重し、取締役、執行役員を決定しました。なお、元代表取締役社長などを相談役・顧問に選任する場合も、指名・報酬委員会での審議の上、取締役会にて決定する旨を定めています。現在該当者はおりません。報酬に関しては、2022年5月の指名・報酬委員会にて、2022年7月以降の役員報酬額にかかわる審議を行い、2022年6月の取締役会にて同委員会からの答申を尊重し、役員報酬額につき決定しました。2023年3月期における、指名・報酬委員会の開催回数は2回であり、委員の平均出席率は90%でした。

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。

各委員会の構成

委員会名	委員長	副委員長	委員*	オブザーバー
コンプライアンス委員会	池見	半澤・廣嶋	飯村・外ノ池・舟木	奥田・綾・田部
品質委員会	池見	半澤・小梶	舟木・廣嶋	飯村・奥田・外ノ池・大野・木村
サステナビリティ推進委員会	池見	廣嶋	半澤・舟木	飯村・奥田・外ノ池・大野・田部
知的財産委員会	廣嶋	-	半澤・舟木	木村・田部
情報管理委員会	小門	若松	半澤・舟木・廣嶋	大野・木村
DX推進委員会	池見	小門	半澤・舟木・廣嶋	綾・大野

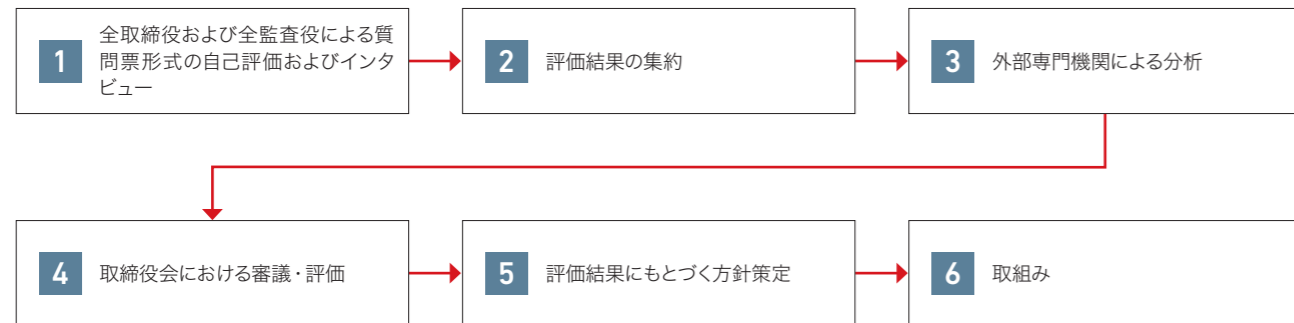
※委員のうち取締役のみを記載しています。

■ 取締役会実効性評価

マルハニチロ(株)は、コーポレート・ガバナンス・ガイドライン第21条に定めるとおり毎年1回、各取締役による取締役会の自己評価を実施し、取締役会においてその実効性について分析・評価を行い、結果の概要を開示することとしています。2023年3月期では、2月から3月に実施

した全取締役および全監査役に対する質問票形式の自己評価およびインタビューにもとづく評価結果をふまえ、取締役会において審議を行い、その評価にあたっては、外部専門機関の支援を受けています。当社の取締役会は、適切に機能しており、おおむね実効性が確保されていることを確認しました。

実効性評価プロセス



評価項目

- 1 成長戦略・中期経営計画
- 2 グループガバナンス
- 3 リスクマネジメント
- 4 コンプライアンス
- 5 監査の信頼性の確保
- 6 資源配分等
- 7 任意の仕組みの活用
- 8 取締役会の多様性・資質・知見
- 9 役員研修
- 10 中核人財の多様性
- 11 サステナビリティ課題への対応
- 12 株主との対話
- 13 取締役会の運営(審議テーマ、取締役会の役割と責任、情報提供、指摘事項管理等)

取締役会の実効性に関する分析・対応状況

2023年3月期の認識課題と取組み方針
<ol style="list-style-type: none"> 1 資源配分等に関する審議の充実 2 グループガバナンスに対するモニタリングの深化 3 株主・投資家等との対話方針等のさらなる議論 4 社外役員への情報提供の充実およびコミュニケーションのさらなる促進
対応状況
<ol style="list-style-type: none"> 1 価値創造経営の導入に伴い、その基盤構築の全体像と取組み状況報告、および事業ポートフォリオのあり方に関する意見交換実施 2 グループ会社の状況が定期的に報告され、コンプライアンス等の事象を検知した場合は適時適切に報告され、グループガバナンスのあり方についても議論を深化 3 社外役員の知見を生かしながら、株主・投資家等とのIR実績の共有や対話方針等について議論を深化 4 社外役員の当社理解の促進を図るため、工場見学や執行による事業説明会等の情報提供機会の充実化

今後に向けて

2024年3月期の認識課題と取組み方針
<ol style="list-style-type: none"> 1 経営テーマの実質的な議論に重点を置いた戦略的な議題の設定 2 社外役員の知見を十分に引き出し、議論を深耕するための情報提供の仕組みの充実 3 執行モニタリングを具体化するための指標・頻度・深度の明確化と継続的改善

■ 取締役会における討議の活性化

マルハニチロ(株)は、取締役会における討議の活性化のため、社外取締役および社外監査役に、マルハニチロ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などの施策を講

じています。また、経営会議の諮問機関である委員会への社外取締役の参加に加え、社外取締役、社外監査役による意見交換も実施し、監査の実効性の確保に役立てています。

主なテーマと社外役員からの意見・質問

- 役員報酬制度改定および中期業績連動型株式報酬の導入について
 - ・ 改定に伴う報酬水準の変更点
 - ・ 新役員報酬の評価指標とMNEVとの関係
 - ・ 短期業績連動報酬と中期業績連動報酬の目標達成水準
- 自己株式の取得および消却について
 - ・ 直近の当社株価が市場から評価されていない理由
- 国内無担保普通社債(ブルーボンド)の発行について
 - ・ 陸上養殖と本社債規模との関連性
 - ・ 満期償還後の再起債の可能性

■ サクセッションプランの検討

マルハニチロ(株)では、持続的な企業価値の向上を実現するためには、将来のリーダー候補の育成と適切な指導者の選定が重要と考え、当社グループの存在意義として掲げる「グループ理念」を実現するために必要となる人材の定義・育成など、サクセッションプランの検討を進めていきます。

案し、その投資価値を判断することを基本方針としています。取締役会では、毎年1回、個別の政策保有株式の投資価値を検証し、当社の事業戦略や取引上の関係から継続保有の意味合いが薄れてきたと判断される銘柄に関しては、株価や市場動向をふまえ、売却などの縮減を進めています。検証にあたっては、配当利回り・取引の状況などの便益を個別に精査したうえで、今後の取引の考え方や戦略的な重要性などの定性的評価も勘案し総合的に判断しています。2023年3月期においては、2022年8月29日開催の取締役会において政策保有株式を検証し、5銘柄31億円の縮減を実施しました。

■ 政策保有株式に対する考え方

マルハニチロ(株)は、取引関係の維持強化を目的に、政策保有株式として取引先の株式を保有していますが、当社の事業戦略および取引上の関係などを総合的に勘

■ 経験と専門性を備えた役員の選任

マルハニチロ(株)は、取締役会において、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に必要な役員の知識・経験・能力を明確にした「スキル・マトリックス」を

定義しています。各役員の有する豊富な経験、高い見識や高度な専門性を生かし、当社経営に貢献が期待される分野に●を付しています。

取締役・監査役におけるスキル・マトリックス

役員名	主な専門性・バックグラウンド							
	経営・事業戦略	グローバル経営	サステナビリティ	法務・リスク	財務・会計	人事・人材開発	研究・開発	DX・知財
代表取締役社長 池見 賢	●	●	●			●		●
代表取締役 副社長執行役員 半澤 貞彦	●						●	
取締役 常務執行役員 舟木 謙二	●	●	●					
取締役 常務執行役員 廣嶋 精一				●	●	●		●
社外取締役 飯村 北				●				
社外取締役 奥田 かつ枝	●			●	●			
社外取締役 外ノ池 佳子				●				
社外取締役 ブラッドリー・ エドミスター	●	●	●	●				
社外監査役 綾 隆介	●	●		●	●			
社外監査役 大野 泰一	●				●			
社外監査役 木村 吉男	●				●			
監査役 田部 浩之		●		●	●			
社外監査役 兼山 嘉人					●			

なお、上記につきましては、各役員が有するすべての経験や知見を表すものではありません。
※2023年6月末時点

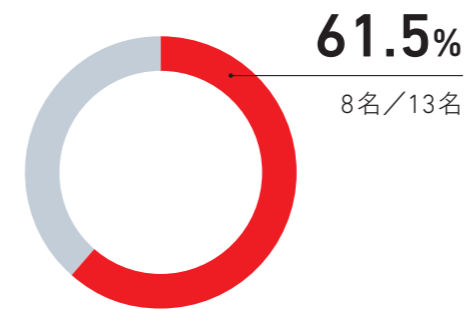
スキル項目の選定基準

項目	選定理由	該当人数
経営・事業戦略	中長期的な視点での実効性の高い監督に必要な、企業経営経験や事業部門における豊富な経験が必要な項目として選定しています。	8名
グローバル経営	グローバルな視点での実効性の高い監督に必要な、グローバル企業経営に関する経験や、事業部門における豊富な経験が必要な項目として選定しています。	5名
サステナビリティ	サステナビリティ領域における専門家(学識経験者)、国際的なNGOにおける役員経験者、あるいは企業のサステナビリティに関する豊富な経験が必要な項目として選定しています。	3名
法務・リスク	法務・リスク領域における専門家(弁護士等)あるいは、企業の担当部門における豊富な経験を必要項目として選定しています。	7名
財務・会計	財務・会計領域における専門家(公認会計士等)、金融機関における役員経験、あるいは企業の担当部門における豊富な業務経験を必要項目として選定しています。	7名
人事・人材開発	企業の担当部門における役員経験、あるいは豊富な業務経験を必要項目として選定しています。	2名
研究・開発	企業の担当部門における役員経験、あるいは豊富な業務経験を必要項目として選定しています。	1名
DX・知財	企業の担当部門における役員経験、あるいは豊富な業務経験を必要項目として選定しています。	2名

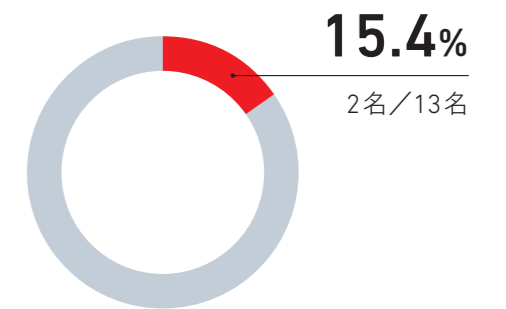
なお、上記につきましては、各役員が有するすべての経験や知見を表すものではありません。
※2023年6月末時点

■ 取締役・監査役の多様性

全取締役・監査役に占める独立社外役員の割合



全取締役・監査役に占める女性役員の割合

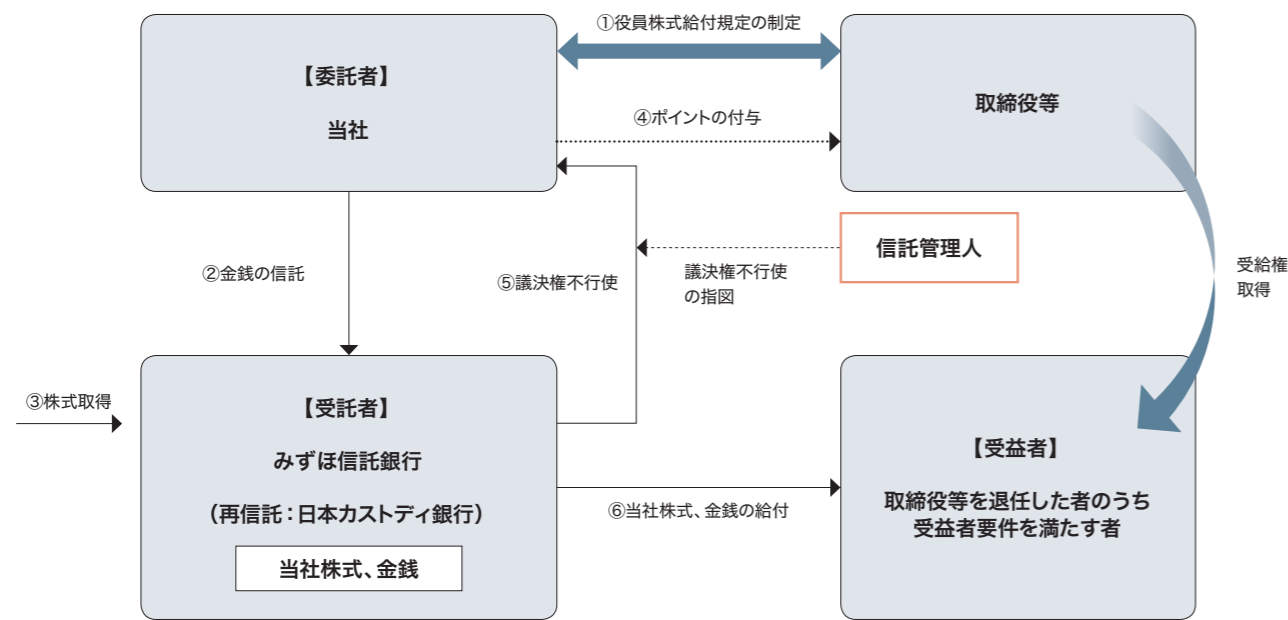


役員報酬制度に関する考え方

マルハニチロ(株)の経営陣・取締役の報酬については、固定報酬・短期業績連動報酬・中期業績連動型株式報酬で構成されています。業績連動報酬の評価指標は、短期は連結経常利益、中期は連結財務指標および

ESG指標となっています。なお、社外役員の報酬は固定報酬のみです。また、当社は、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しており、同委員会にて報酬制度および水準などについて審議し、取締役会の決議により決定しています。

中期業績連動型株式報酬の仕組み



取締役および監査役の報酬などの額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬		
			金銭報酬	非金銭報酬	
取締役	265	188	57	19	7
(うち社外取締役)	(27)	(27)	(-)	(-)	(3)
監査役	82	82	-	-	6
(うち社外監査役)	(61)	(61)	(-)	(-)	(5)
合計	348	271	57	19	13
(うち社外役員)	(89)	(89)	(-)	(-)	(8)

(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ておりません。
 2. 2014年1月30日開催の臨時株主総会において、取締役の報酬額は月額60百万円以内(使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まない)、監査役の報酬額は月額10百万円以内と決議されています。当該株主総会決議に係る対象取締役の員数は13名(うち社外取締役は2名)、対象監査役の員数は5名(うち社外監査役は4名)です。
 また、当社は、金銭報酬とは別枠で、2022年6月28日開催の第78期定時株主総会において、当社の取締役(社外取締役および国内非居住者を除く。)および執行役員(国内非居住者を除く。)に対する業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT(=Board Benefit Trust))」を導入しております。なお、当該株主総会決議に係る対象取締役の員数は4名です。

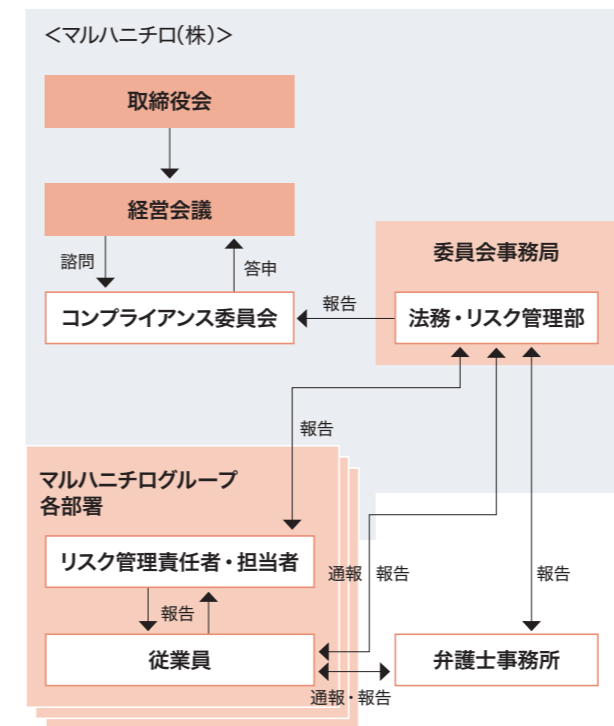
マルハニチログループは、組織および全従業員が法令遵守はもとより、グループ理念を実践し、価値創造経営を推進する土台として、コンプライアンス体制を整えています。

コンプライアンス体制

当社グループは、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、法務・リスク管理部に事務局を置き、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

当社グループでは、自浄機能強化のため内部通報制度を導入していますが、改正公益通報者保護法の2022年6月1日施行に伴い、運用体制の見直しを行いました。通報窓口は、社内と社外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、役員、1年以内の退職者なども含む)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。本人の希望があれば名前を伏せて、マルハニチロ(株)の内部通報対応業務従事者(法務・リスク管理部)へ

連絡され、関係する部門ならびに関係する各社の内部通報対応業務従事者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」やイントラネットなどのグループ従業員が閲覧できる媒体に内部通報窓口の連絡先を記載し、従業員への周知を徹底しています。2022年度の内部通報件数は16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、2013年に起こしたアクリフーズ農業混入事件において、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プログラムされた研修です。2022年度からは、グループ理念の「自分事化」を目的として、研修内容をアップデートしました。従業員一人ひとりが、日々向き合っている業務とグループ理念との関係やつながりを自発的に考え、自分のものとして理解していく場とすることを目的としています。

グループ会社およびマルハニチロ(株)全事業所の全従業員を対象に、マルハニチロ(株)役員を講師とした理念研修を順次展開してきました。2022年度はコロナ禍のため、集合形式の研修は見合わせましたが、オンライン研修を活用し、マルハニチロ(株)およびグループ新入社員を対象にグループ理念研修を実施しました。



グループ新入社員を対象としたグループ理念研修の様子

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、全社を挙げた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

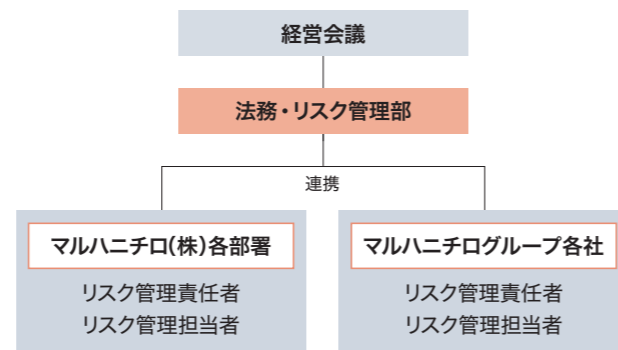
当社グループは、リスク管理活動をグループ理念の遂行を阻害する要因の除去および軽減のための機能であり、経営戦略の実行とともに事業目的を達成するための「車の両輪」と考えています。事業に潜在するリスクに対し事前対策を講じてリスクの低減を図り、同時に適切な情報開示によって、ステークホルダーの皆さまからの信頼向上をめざしています。

法務・リスク管理部を中心としたマネジメント体制

当社グループでは、法務・リスク管理部を中心に、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。

法務・リスク管理部は、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・マトリックスを作成し、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。また法務・リスク管理部は、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。

リスクマネジメント体制



リスク評価を踏まえたPDCAサイクルの実践

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について事業環境変化を勘案したうえで定期的に抽出し、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のかの「発生可能性」に分けて評価・分析を行い、管理の脆弱性とあ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。その上で、マルハニチロ(株)各部署またはグループ各社が法務・リスク管理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。

想定している主なリスク

リスク項目	関連する主なリスク	主要な取組み
新型の感染症拡大	<ul style="list-style-type: none"> 従業員感染による操業停止 海外漁業の不振 外食産業や業務筋への販売不振 	<ul style="list-style-type: none"> 衛生管理の徹底、時差出勤、在宅勤務等による従業員の感染防止 不振事業の業務見直しによる最適化
自然災害・事故等	<ul style="list-style-type: none"> 生産設備の破損、物流機能の麻痺等による操業停止、商品供給不能 	<ul style="list-style-type: none"> 生産・保管拠点の分散、事業継続計画(BCP)の策定
情報管理	<ul style="list-style-type: none"> 個人情報・重要な情報の漏洩、紛失、改竄等 情報システムの停止等 	<ul style="list-style-type: none"> 規定・マニュアル類の整備、従業員教育 システム管理体制の構築、運用 サイバー攻撃への対処
コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 法的規制違反による対応コストの発生 お客さまからの信頼低下 	<ul style="list-style-type: none"> 規定・マニュアル類の整備、従業員教育 内部通報制度、内部監査 マルハニチログループコンプライアンス委員会の設置と活動の展開
安全・安心な食の提供	<ul style="list-style-type: none"> 製品の品質クレーム・トラブルによるお客さまからの信頼低下 	<ul style="list-style-type: none"> 品質PDCA活動をグループ全体で展開 工場点検、指導、品質衛生管理教育の強化 フードディフェンス管理教育の継続
持続可能な調達の実践	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンの社会・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 	<ul style="list-style-type: none"> 「調達基本方針」「サプライヤーガイドライン」等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実施

※誌面の都合上、一部のリスクのみを掲載しています。詳しくは有価証券報告書をご覧ください。

迅速かつ確実なリスクコミュニケーションの推進

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法務・リスク管理部に直接報告されます。

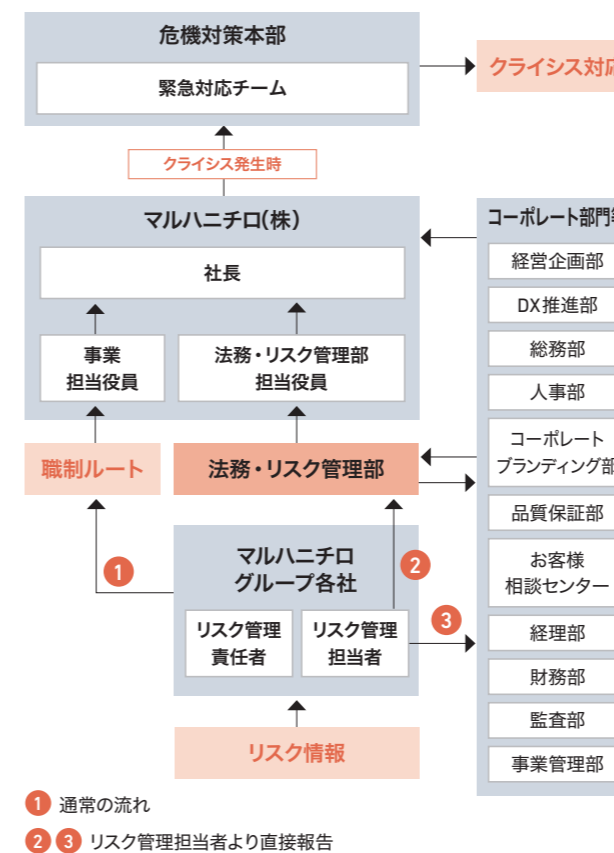
法務・リスク管理部は、教育・訓練や各部署・グループ各社とのリスクコミュニケーションを積極的に推進し、この体制の維持向上を図っています。これらの取組みを通じ、グループ全体がリスク感度を向上させ、迅速な対応を促すとともに、情報の隠ぺいは絶対にしない企業風土の醸成に努めています。

事業継続計画(BCP)の策定

感染症対策

新型の感染症発生・拡大時には、対策本部を設置した上で、感染予防・対策マニュアルを定め、また各種対応のための通達などをグループ全体に適宜発信・共有するこ

リスク情報の流れ



- ① 通常の流れ
- ② ③ リスク管理担当者より直接報告

とで従業員の感染を最小限に抑えるための取組みを行います。2020年に発生した新型コロナウイルス感染症についても、対策本部の指示のもと、基本的な感染予防の徹底と柔軟な働き方を行うことで事業への影響を最小限にしながら、従業員の感染予防を実施しました。

大規模地震対策も含めた

グループ会社へのBCP導入の推進

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。

サイバーセキュリティへの取組み

マルハニチログループでは担当役員を委員長とする「情報管理委員会」を設置し、ステークホルダーの皆さまからお預かりする情報を紙媒体か電子媒体かに関わらず、適切に管理するよう取り組んでいます。本委員会ではマルハニチロ(株)およびグループ各社の規定類の整備のほか、情報管理にかかわるPDCA活動を行い、課題の洗い出しや対応策を検討し、グループ全体での情報管理体制の強化と定着化を図っています。

サイバーセキュリティ確保の技術的な対策として、ファイアウォールの設置・メールやPCのウイルス対策のほか、外部のSOCサービスを利用し、サイバー攻撃の検出や分析を24時間365日実施しているほか、EDR (Endpoint Detection and Response : PCなどのデバイスの状況を監視し、不審な振る舞いの検知や対処を迅速に行う機能)の導入を予定しています。人的な対策としてはグループの全従業員への教育・訓練のためeラーニングによる「情報セキュリティ学習」「標的型メール訓練」などを定期的実施し、知識の定着と啓発を図っています。また万が一の事態を想定し、「情報インシデント対応訓練」を毎年、関連部署にて実施しています。この訓練で挙げた課題への対応策として、「情報インシデント対応訓練」を毎年、関連部署にて実施しています。この訓練で挙げた課題への対応策として、イントラネット以外のツールでの全役職員への連絡手段の確立や、丸一日パソコンを使った業務ができない事態を想定した業務の洗い出し・業務継続策の検討を職場単位で実施し、従業員が自分事化できるように運びました。

これからも上記のような取組みで、全役職員にいざという時の対応力が備わるよう取り組んでいきます。

誌面の都合上、一部の取組みのみを紹介しています。詳しくはコーポレートサイトあるいは有価証券報告書をご覧ください。

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