

# 05

## サステナビリティと経営基盤



サステナビリティ経営	34
マテリアリティの進捗状況・KPI達成状況	35
健康価値創造と持続可能性に貢献する 食の提供プロジェクト	38
IR活動	40
人財戦略	41
DX戦略	43
知財戦略	45
研究戦略	46
TNFDフレームワークにもとづくリスク・ 機会の評価	48
特集:マルハニチロの自然資本との関わり ～TNFD開示から見てきたこと～	49
TCFDフレームワークにもとづく開示	54
安全・安心な食の提供	55
サプライチェーンマネジメント	56

### この章でお伝えしたい「企業価値の算定式」の項目

$$\text{企業価値向上} \uparrow = \frac{\text{利益の拡大} \uparrow}{\text{資本コストの低減} \downarrow \times \text{成長率の向上} \uparrow}$$

●成長率の向上、資本コストの低減  
資本コストや成長率の向上の低減につながる取組みについて掲載しています。



# マテリアリティの進捗状況・KPI達成状況

## マテリアリティのリスクと機会、KGIと主なKPI、2024年度自己評価

2025年度からの新中期経営計画にあたり、社会環境課題、外部環境も日々変化していることを受け、再度マテリアリティの見直しを実施しました。一方、KPIの達成状況はマテリアリティによって異なることから、いくつかのKPIは見直し、あるいは新たなKPIを追加設定しています。

マテリアリティ	リスクと機会 (●機会/●リスク)	KGI (2030年のありたい姿)	主なKPI	ターゲット	2024年度(前中期経営計画結果)			
					ターゲット	実績	自己評価	
環境価値の創造	① 気候変動問題への対応 ☑ 気候変動問題への対応	○ 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	2050年カーボンニュートラルをめざし、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	● CO <sub>2</sub> 排出量削減率(2017年比)(国内G <sup>*1</sup> )	2030年度目標:30%以上 2027年度目標:20%以上	10%以上	13.3%	★★★★☆
			● CO <sub>2</sub> 排出量削減目標(海外G <sup>*1</sup> )	2030年度目標:— 2027年度目標:目標設定	—	—	—	
			● Scope3目標設定(国内G)	2030年度目標:— 2027年度目標:目標設定	—	—	—	
	② 循環型社会実現への貢献 ☑ 循環型社会実現への貢献	○ 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り替えによるコスト増加	効率的な資源利用によるサーキュラーエコノミー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率(2020年比)(MN <sup>*1</sup> )	2030年度目標:30%以上 2027年度目標:20%以上	10%以上	7.0%	★★★★☆
				● フードロス(製品廃棄)削減率(2020年比)(国内G)	2030年度目標:80%以上(前中計から上方修正) 2027年度目標:70%以上(前中計から上方修正)	20%以上	64.9%	★★★★★
				● 生産工場におけるプラスチック使用量削減目標設定(国内G)	2030年度目標:— 2027年度目標:目標設定(2025年)	—	—	—
				● 水資源のリスクと機会、対応策の分析評価、対応策検討	2030年度目標:— 2027年度目標:リスク・機会・対応策の分析	—	—	—
	③ 海洋プラスチック問題への対応 ☑ 海洋プラスチック問題への対応	○ 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	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	● サプライヤー向け漁具管理ガイドラインの策定と運用啓発(MN)	2030年度目標:— 2027年度目標:ガイドライン策定・運用啓発	グループ内ガイドライン策定と運用	グループ内ガイドライン策定と運用済み	★★★★☆
				● 社外ステークホルダーとのクリーンアップ活動の共同開催(国内G)	2030年度目標:33回以上/年 2027年度目標:21回以上/年	海岸クリーンアップへの従業員累計参加率10%以上	海岸クリーンアップへの従業員累計参加率28.2%	★★★★☆
	④ 生物多様性と生態系の保全 ☑ 生物多様性と生態系の保全	○ 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	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	● 取扱水産資源の資源状態確認率、評価不明魚種の取扱方針策定(G全体 <sup>*1</sup> )	2030年度目標:取扱水産資源の資源状態確認率100% 2027年度目標:評価不明魚種の取扱方針策定	—	取扱水産資源の資源状態確認率81.8%	★★★★☆
				● 電子トレーサビリティ方法の確立	2030年度目標:— 2027年度目標:一部魚種で運用開始	—	—	—
				● TNFDフレームワークにもとづく生物多様性リスク評価実施(国内G)	2030年度目標:— 2027年度目標:TNFDにもとづくシナリオ分析拡大実施	生物多様性リスク評価実施	一部事業で生物多様性リスク評価実施済	★★★★☆
● 養殖場の認証レベル管理の実施(国内G)				2030年度目標:— 2027年度目標:グループ内全養殖場で管理体制の構築	全養殖場の認証レベル管理の実施	全養殖場の認証レベル管理を開始済み	★★★★☆	

※1 対象組織を略称で記載。MN=マルハニチロ、国内G=国内グループ連結会社、G全体=グローバル連結会社、海外G=海外グループ連結会社

☑ 前中期経営計画から修正を加えた部分

★★★★★2030年度KPI達成済み、★★★★☆2030年度KPIIに向けて先行して進捗、★★★★☆2030年度KPIIに向けて計画とより進捗、★★★☆☆2030年度KPIIに向けて遅れ

マテリアリティの進捗状況・KPI達成状況

マテリアリティ	リスクと機会 (●機会/●リスク)	KGI (2030年のありたい姿)	主なKPI	ターゲット	2024年度(前中期経営計画結果)				
					ターゲット	実績	自己評価		
<b>5 安全・安心な食の提供</b> 安全・安心な食の提供の提供	○ 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	人々が安心できる食を世界中の食卓に提供している	● 重大な品質事故 <sup>※2</sup> (国内G <sup>※1</sup> )	2030年度目標:— 2027年度目標:ゼロ件	ゼロ件	ゼロ件	★★★★★☆		
								<b>6 健康価値創造と持続可能性に貢献する食の提供</b> 健康価値創造と持続可能性に貢献する食の提供	○ 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
	2030年度目標:ESG評価の向上 2027年度目標:—	—	—	—					
	● 採用比率女性50%維持による女性従業員比(MN)	2030年度目標:35%以上 2027年度目標:—	採用比率女性50%	採用比率女性50% 女性従業員比29.2%	★★★★★☆				
	● 取締役会女性比率30%(MN)	2030年度目標:30%以上 2027年度目標:—	—	—	—				
	● 女性管理職比率(MN)	2030年度目標:15%以上 2027年度目標:—	7.5%	7.7%	★★★★★☆				
	● 人財育成プログラムにもとづく各人財プールの目標達成(MN)	2030年度目標:各人財プールの目標数値達成 2027年度目標:各人財プールの目標数値達成	マルハニチロ人財育成プログラム確立と2030年度目標を設定	マルハニチロ人財育成プログラム確立と2030年度目標を設定済み	★★★★★☆				
● 従業員エンゲージメントの特定項目のエンゲージメントスコア達成(MN)	2030年度目標:特定項目のエンゲージメントスコア達成 2027年度目標:特定項目のエンゲージメントスコア達成	従業員エンゲージメント評価方法確立と2030年度目標を設定	従業員エンゲージメント評価方法確立と2030年度目標を設定済み	★★★★★☆					
<b>7 多様な人財が安心して活躍できる職場環境の構築</b> 多様な人財が安心して活躍できる職場環境の構築	○ 性別・年齢・国籍等にとられない人財登用による社内モチベーションの向上 ● 人財開発および職場環境改善コストの発生	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	● 採用比率女性50%維持による女性従業員比(MN)	2030年度目標:35%以上 2027年度目標:—	採用比率女性50%	採用比率女性50% 女性従業員比29.2%	★★★★★☆		
								● 取締役会女性比率30%(MN)	2030年度目標:30%以上 2027年度目標:—

※1 対象組織を略称で記載。MN=マルハニチロ、国内G=国内グループ連結会社、G全体=グローバル連結会社  
 ※2 重大な品質事故とは、GRIスタンダード416-2、および417-2にて示された関連規制および自主的規範の違反などを理由とした新聞社告または自社WEBサイトにて告知した商品回収を対象とする  
 ※3 各製品基準の詳細はP38に記載  
 前中期経営計画から修正を加えた部分  
 ★★★★★2030年度KPI達成済み、★★★★☆2030年度KPIIに向けて先行して進捗、★★★☆☆2030年度KPIIに向けて計画とおり進捗、★★☆☆☆2030年度KPIIに向けて遅れぎみ

マテリアリティの進捗状況・KPI達成状況

マテリアリティ	リスクと機会 (●機会/●リスク)	KGI (2030年のありたい姿)	主なKPI	ターゲット	2024年度(前中期経営計画結果)			
					ターゲット	実績	自己評価	
社会価値の創造	8 事業活動における人権の尊重	○ 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	自社含むサプライチェーン上で人権侵害ゼロに向けた取り組みを実践できている	● 多言語対応の苦情処理メカニズムの設置と運用、および発覚した人権侵害リスクへの対応(G全体※1)	2030年度目標:100%(G全体) 2027年度目標:100%(国内G※1)	人権研修実施率100% 人権リスクマップによる課題明確化	人権研修実施率98.7% 人権リスクマップによる課題明確化済み、外国人雇用に関するガイドラインを運用済み	★★★★☆
	9 持続可能なサプライチェーンの構築  持続可能なサプライチェーンの構築	○ 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	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	● サプライヤーガイドラインへの同意率・重要項目改善率(G全体)  ● CSR監査方法の確立、IUU漁業由来水産物の調達回避のための基準・監査方法確立	2030年度目標:100% 2027年度目標:—  2030年度目標:G全体での運用 2027年度目標:IUU漁業調達回避方法確立とロビー活動推進	システムカバー率:100%、同意率100%(MN※1)	システムカバー率:100%、同意率83.1%(MN)	★★★★☆  —

※1 対象組織を略称で記載。MN=マルハニチロ、国内G=国内グループ連結会社、G全体=グローバル連結会社  
 前中期経営計画から修正を加えた部分

★★★★★2030年度KPI達成済み、★★★★☆2030年度KPIに向けて先行して進捗、★★★☆☆2030年度KPIに向けて計画とおり進捗、★★☆☆☆2030年度KPIに向けて遅れぎみ

社外からの評価  
(マテリアリティに関連するもの)



責任者メッセージ



常務執行役員  
コーポレート部門  
副部門長

小関 仁孝

企業活動においてもっとも大切で、究極的にめざすべきことは「サステナブルである」ということだと考えております。企業はそこで働く多くの従業員の家族も含めた人生を乗せた船であり、その航海は企業を取り巻く消費者や取引先の皆さまなどすべてのステークホルダーの生活や人生に寄り添い続けること、さらには企業活動の基盤となる環境や社会そのものも同時にサステナブルであるということをめざすものに他なりません。

これらは本来不可分なものであるため、環境や社会とのバランスが崩れれば、決して当社がサステナブルであり続けることはできません。当社は、この不可分なテーマに対して経済価値の最大化とともに環境・社会価値の実現に向けてマテリアリティを特定しました。従業員一丸となって、ステークホルダーの皆さまとともに推進してまいります。



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の提供プロジェクト

本プロジェクトは新長期ビジョンで掲げた「持続可能なタンパク質の提供」「健康価値の創造」を体現する象徴的な活動です。マルハニチロは本活動を推進し、地球規模の経済・社会・環境課題を食の提供を通じて解決していきます。

## 健康価値創造と持続可能性に貢献する食の提供プロジェクトのめざす姿

食料供給にかかわる外部環境



経済課題

- 食料生産時の環境負荷による損失コスト 7兆米ドル
- 不健康な食事に起因する治療・労働力損失コスト 12兆米ドル

参考文献: World Economic Forum: Transforming the Global Food System for Human Health and Resilience. Insight Report December 2023.



社会課題

- 不健康な食事に起因する非感染性疾患などの増加
- 拡大する栄養格差
- 労働者の人権を軽視した生産



環境課題

- 食料生産時のGHG排出\*による気候変動問題の誘因
- 生物多様性と生態系の破壊
- 管理不足を原因とした天然水産資源枯渇



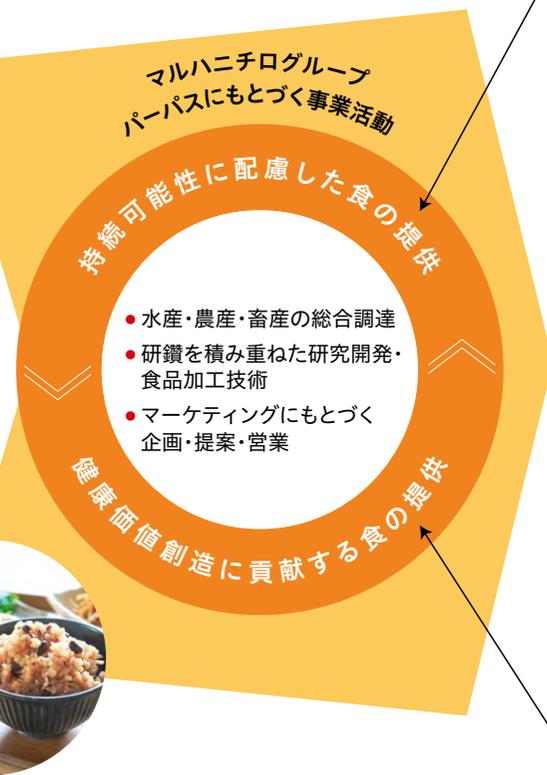
\*GHG排出: 温室効果ガス (Greenhouse Gas) の排出

### 栄養提供に関する考え方

健康寿命延伸と健康格差の縮小は世界的な課題です。マルハニチロは日本における栄養課題と当社製品の栄養特性に鑑み、4つの健康価値に関する評価項目を設定し、基準に合致する製品の売上比率を高めることで社会課題解決に挑戦します。

### 食料の持続可能性に関する考え方

世界人口の増加に伴い、食料供給システムによる環境負荷は増加し続けています。マルハニチロは持続可能な漁業および養殖業により生産された認証水産物の売上比率を高めることで環境課題解決に寄与します。



### Voice 関東支社 食品営業部 グロッサリー課 主任 大内 俊将



商品を通じてお客さまの「健康」への貢献を考えたとき、担当商材である水産缶詰の栄養に注目すると、タンパク質やDHA・EPAが豊富に含まれており、このような豊富な栄養は従来の保存食としての価値だけではなく、水産缶詰の価値として再定義できると感じました。再定義後の缶詰をご提案すると、スーパーなどのお客さまからは共感していただき、従来とは違った缶詰の売場検討にもつながっています。このように提供食品の栄養、そしてその先のお客さまの健康を考えた商品の提供は、魚缶詰というロングセラー商品ゆえの固定観念を払拭して、販売の拡大につながると期待しています。

事業活動を通じた 経済・社会・環境価値の共創

2030年度のKPI

- 対象水産物の資源確認率 **100%**
- および水産製品・水産物を含む全製品のうちサステナブルシーフード\*1の売上比率 **15%以上**
- 対象加工食品のうち適切な食塩摂取基準\*2を満たす製品売上比率 **65%以上**
- 対象加工食品のうち適切なタンパク質摂取基準\*3を満たす製品売上比率 **45%以上**
- 対象加工食品のうち良質な脂質摂取基準\*4を満たす製品売上比率 **20%以上**
- 介護食品の販売金額の2022年度比 **190%以上**

持続的な食料提供と栄養課題の解決

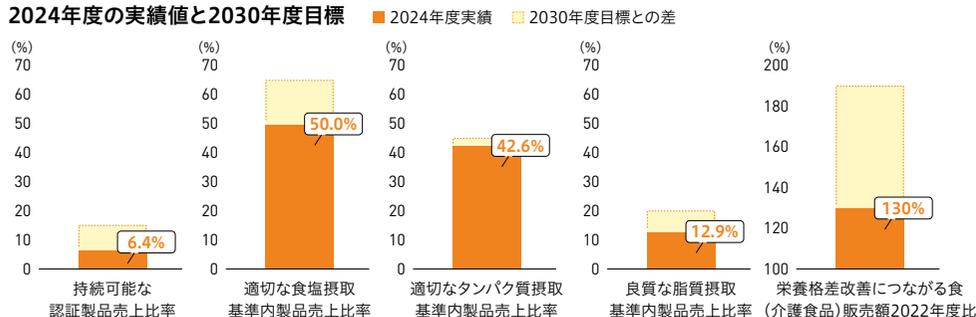
\*1 マルハニチログループではGlobal Sustainable Seafood Initiativeで承認された認証(MSC認証、ASC認証、BAP認証、MEL認証など)水産物をサステナブルシーフードと呼んでいます。 \*2 スマートミール基準の「ちゃんと」にもとづき設定した自社基準「1食あたり3g 未満、または100kcalあたり0.46g未満」 \*3 消費者庁表示基準の「含まれる」にもとづき設定した自社基準「100kcalあたり4.1g以上、または100gあたり8.1g以上」 \*4 厚生労働省2020年食事摂取基準n-3系不飽和脂肪酸摂取目安にもとづき魚由来n-3系不飽和脂肪酸の摂取目標を設定した自社基準「1食あたり350mg以上、または1gあたり1mg以上」

健康価値創造と持続可能性に貢献する食の提供プロジェクト

KPIの設定背景と取組みの進捗状況

本プロジェクトのKPI設定においては、事業活動を通して経済価値と社会価値創造が連動するよう、全体売上に占める対象製品の割合を増やすことを目的とし、2030年度のKPIは対象製品の売上比率を数値目標として設定しています。2024年度は、当社の取組みを社外の方に知っていただくための活動を中心にを行い、また、社内においても当社製品が持つ価値を持続可能性の面・栄養面から再度見直すことで、本プロジェクトの意義を従業員で再認識しました。社内データ集計システムの構築や社外への健康情報発信を目的にオウンドメディアリニューアルなども行い、2025年度以降の取組みへの基盤構築を進めました。2025年度以降はお客さまが本プロジェクトの該当製品を「食べてみたい」と手に取っていただけるよう、販売キャンペーンなどを検討・実施予定です。

2024年度の実績値と2030年度目標



有識者メッセージ

「持続可能で健康的な食」の提供は、人類の未来に不可欠な課題であり、食品企業も積極的に取り組むべき社会的責任です。欧米では、肥満や虚血性心疾患が深刻な健康課題で、エネルギーや飽和脂肪酸の制限などが重点対策です。一方、日本では、やせや脳卒中が主な健康課題で、低いエネルギー・タンパク質摂取や和食ゆへの塩分過多などが影響しています。また、虚血性心疾患死亡率が国際的に低いことには、魚介由来の不飽和脂肪酸が摂れていたことにも起因し、近年の魚食離れが懸念されます。これら背景の中、マルハニチロが取り組む減塩、適切なタンパク質、良質な脂質、栄養格差改善の4つの取組みは、わが国の健康課題に即したもので、健康寿命延伸に資する社会貢献と考えます。



国際医療福祉大学  
大学院 教授  
**津金 昌一郎氏**

医師、医学博士。前・医薬基盤・健康・栄養研究所理事兼国立健康・栄養研究所長。元・国立がん研究センター社会と健康研究センター長。



情報発信に関する取組み

栄養に関してはオウンドメディア「Oishiine!!」をリニューアルし、健康情報発信を開始しました。健康記事や管理栄養士監修レシピは、健康的で持続可能な食環境戦略イニシアチブ※参画企業の(株)法研へすあっぷ21編集部にて作成いただいています。サステナブルシーフードは専用のカタログを作成し、2025年8月から配布を開始しています。またサステナブルシーフードへのお客さまの関心向上のため、イベントでの講演や雑誌掲載を通して情報発信を行っています。

※厚生労働省「健康的で持続可能な食環境戦略イニシアチブ」への参画

本イニシアチブは、産学官などの連携・協働により、誰もが自然に健康になれる食環境づくりを展開するものです。当社は「食塩の過剰摂取」の改善に向けた行動目標を、イニシアチブを通して公開しています。

有識者メッセージ

マルハニチロが掲げている「健康価値創造と持続可能性に貢献する食の提供」は、水産関連セクターにとって極めてマテリアルなテーマといえます。2024年に設定された2030年度目標は、2025年度には人事評価制度に組み込まれるとともに、従業員に進捗状況を常に可視化するためのダッシュボードも開発されました。これらの開示から、マネジメントの着実な進化がうかがえます。世界的に、健康的な魚食の需要が高まるとともに、環境変化や乱獲による不漁問題も深刻化しています。大手流通事業者として、持続可能な魚食のあり方を、国内外の水産事業者と消費者に提唱していただくことを期待しています。それが御社の事業の持続可能性と企業価値を高めることにつながっていくと思っています。



健康情報の発信を開始したOishiine!!



サステナブルシーフードカタログ



株式会社ニューラル  
代表取締役CEO  
**夫馬 賢治氏**

ESG分野で複数の企業の社外取締役やアドバイザー委員就任。環境省、農林水産省、厚生労働省、経済産業省などの委員も歴任。書籍や講演も多数。

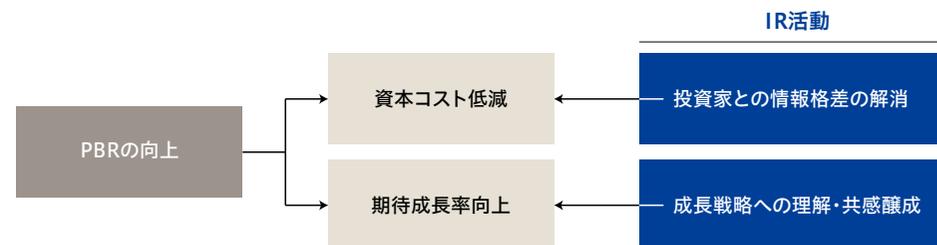


# IR活動

「理解」と「共感」を創出するIRをめざして

## PBR向上に至るIR活動の位置づけ

当社は現在、PBRが1倍を下回る状況にあります。この現実を真摯に受け止め、資本市場における当社の評価と、当社が実現しようとしている価値創造との間にあるギャップを埋めることが、もっとも重要な経営課題の1つと捉えています。企業価値の向上、ひいてはPBRやPERの向上には、投資家の皆さまからの成長期待の醸成と、資本コストの低減が不可欠です。当社はIR活動を通じて、この2つの要素に働きかけていきます。



## 2024年度活動例

施設見学会	<p><b>養殖施設の見学会実施(2024年12月)</b></p> <p>実際の現場を「目で見て」、現場と「対話する」ことで事業の本質的な価値をお伝えします。</p> <p><small>人工種苗を研究・開発するマルハニチロ養殖技術開発センターで完全養殖プリの稚魚を見学</small></p>
事業説明会	<p><b>食材流通セグメントの説明会実施(2024年9月)</b></p> <p>成長ドライバーである食材流通セグメントの成長戦略に特化した説明会を実施し、通常の決算説明会では語りきれない「事業の裏側」を伝える工夫を行っています。</p>



## 継続的な取り組み

<p><b>開示資料における情報の質と量の向上</b></p> <p>統合報告書や決算説明資料などをはじめとして、非財務情報と財務情報の一体的なストーリー性を高めるとともに、サステナビリティ、人財戦略、リスク管理などの領域での開示を拡充してまいります。また、英語版資料の充実や、速報性のある発信にも取り組みます。</p>
<p><b>IRイベントの定例化</b></p> <p>事業説明会やスモールミーティングを定期開催し、経営層や現場責任者が直接対話できる機会を設けることで、当社の戦略や強みへの理解を深めていただきます。今後は投資家の皆さまとの接点をさらに増やしていきます。</p>

さまざまな活動を通じ、投資家の皆さまの「理解」と「共感」を深め、企業価値の向上に結びつけていきます。

ウェブサイトでの情報拡充も進めています!

IR情報	IR資料室	IRイベント資料
IRニュース	株主・投資家との対話状況 (2025年3月期)	スポンサードリサーチレポート

マルハニチロ IRメンバー

# 人財戦略

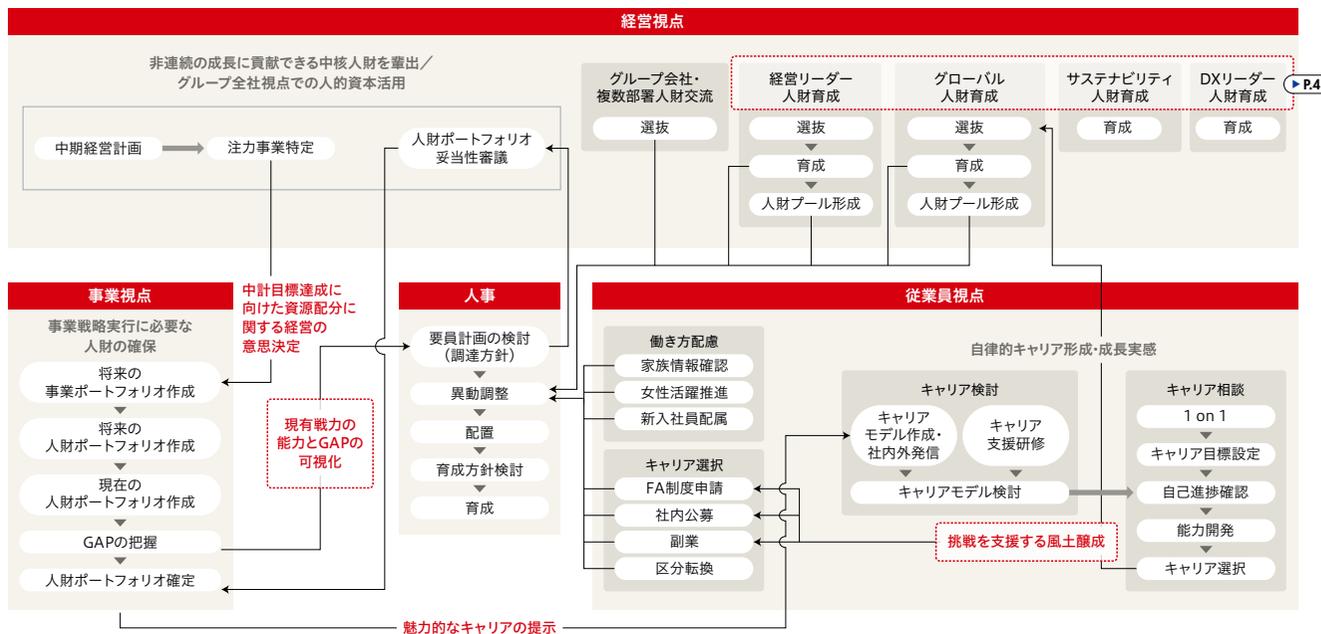
## 持続的成長を支える人的資本マネジメント

マルハニチロでは、持続的な企業価値向上の源泉は従業員一人ひとりにあるとの考えにもとづき、人財への積極的な投資を行っています。

下記に掲げる3点を方針として、めざすべき人事施策の全体像を作成し、各取組みを進めています。

### めざすべき人事施策の全体像

1. 非連続の成長に貢献できる中核人財を輩出し、グループ全社視点での人的資本活用
2. 事業運営、事業戦略実行に必要な人財の確保
3. 従業員の自律的キャリア形成支援、成長実感を得られる機会の提供



### 人的資本経営推進プロジェクト

人的資本経営の取組みを戦略的に推進するために、「人的資本経営推進プロジェクト」を設置しています。プロジェクトは、経営企画部・人事部・事業企画部・DX推進部のメンバーで構成しています。経営戦略の実現に必要な人財要件の定義や、組織能力の強化に向けた仕組みなどの基盤づくりを推進し、プロジェクトでの検討内容を、経営会議に報告する体制を整え、全社的な人的資本経営の推進に取り組んでいます。

### 最適配置の実現

新長期ビジョンおよび中期経営計画の達成に向けて、従来の部門個別最適から脱却し、経営・事業・従業員の3つの視点のバランスを考慮した全体最適の人財ポートフォリオを企業価値創造の基盤と位置づけ、この方針にもとづく戦略的な取組みを進めています。

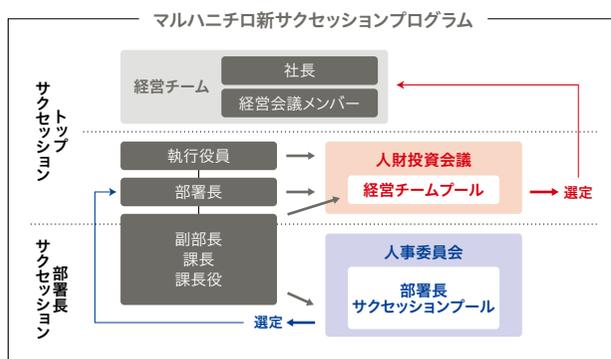
組織内の人財の能力・スキル見える化を進め、事業戦略と人財配置の整合性を高めるための基盤構築を進めています。

### 将来に向けた人財ポートフォリオ

	経営の視点	事業の視点	従業員の視点
めざすべき姿	会社視点の最適配置の実現 (経営資源の最適配分)	事業が求める人財の確保 (事業戦略の達成)	自律的キャリア形成・個人の成長実感
アジェンダ	将来の事業ポートフォリオと人財ポートフォリオが連動する仕組みの構築	事業の生産性に貢献する人財の質と量の最適化	従業員が魅力的に感じるキャリア・キャリア幅の提示

## 人財戦略

## 経営リーダー人財育成の取組み



ビジネス環境が激しく変化する中、より高く広い視座を持ち、経営や事業を担う中核人財を中長期的に生み出すため、当社は以前より次世代経営リーダー育成を行ってきました。2025年度より「新サクセッションプログラム」として再構築し、明確な人財要件による選抜と指名・報酬委員会より任命された役員で構成される「人財投資会議」「人事委員会」での計画的育成体制を確立しました。

## Voice — 人事部 人的資本経営推進課 副部長兼課長 奥野 真人



私たちは「経営に直結した後継者候補を計画的に輩出すること」をめざし、新サクセッションプログラムを構築しました。まず経営人財の要件を明確化し、その人財が期待と成長の方向性を理解できる仕組みを整えました。何より重視しているのは、一人ひとりの個性と強みです。画一的な育成ではなく、個別最適化された育成に取り組んでいきます。

## グローバル人財育成の取組み

当社グループは、「消費者起点のバリューサイクルをグローバルに展開する」という新長期ビジョンを掲げており、グローバル人財の育成は最優先の課題となっています。そこで2024年度に育成施策を整理・体系化し、海外での実務経験や習熟度に応じた3段階のグレード(グローバル人財ビギナー・レベルI・レベルII)を定義しました。「グローバル人財育成レベルII」に関するKPIを設定し、計画的な人財育成と進捗管理を行うことで、グローバル人財の可視化と戦略的配置を実現します。



## Voice — 人事部 人事課 課長役 菊地 法子



「グローバルでの競争力と適応力を備えた人財プールを形成する」姿の実現に向けて、人財育成に取り組んでいます。既存事業を支える人財に加え、新たな市場開拓や戦略立案を担える人財の輩出、そして適材適所の実現をめざします。一人ひとりの可能性を最大限に引き出すことを大切に、グローバルで活躍できる人財を育ててまいります。

## サステナビリティ人財育成の取組み

2026年3月に予定している社名変更では、私たちのルーツである海を起点に、ステークホルダーや社会全体、そして地球と一体となって、「食」を通じて地球規模の社会課題を解決していく決意を込めています。この新たな一歩に向け、持続可能な社会の実現と企業価値向上の両立をめざし、サステナビリティ人財の体系的な育成に取り組む、2030年度には、4分野(環境・サプライチェーンマネジメントおよび人権・水産資源・ステークホルダーコミュニケーション)で戦略策定・推進ができる人財を各事業ユニットに配置することを目標に掲げています。新中期経営計画では、各分野における「社外で啓発活動を推進できるエキスパート人財」と「社内で啓発を主導できるエキスパート人財」のKPIを設定し、さらに4分野の基礎知識を持つ「ビギナー人財」の育成目標も設定しました。



## Voice — サステナビリティ戦略部 部長 佐藤 雄介



企業が持続可能であるためには、事業活動へのサステナビリティ活動の浸透が必須です。サステナビリティ戦略部の人員だけでなく、「ビギナー人財」として社会貢献登録人財制度の推進、「エキスパート人財」として水産資源推進室に兼務人財の配属などの人財育成を進め、真のサステナブル企業への変革をめざしていきます。

## DXリーダー人財育成の取組み

変化の激しい外部環境に柔軟に対応し、企業として持続的に成長していくために、デジタル技術(D)の活用にとどまらず、事業・組織を変革する力(X)を発揮できる人財の育成に注力しており、DXを「価値創造の変革」として捉えた人財戦略を推進しています。

詳細はこちら ▶ P.44

## DX戦略

マルハニチロは、DX人材の育成と生成AI・データ活用による新サービス創出を通じて、消費者起点のバリューサイクルを強化し、企業価値の向上を推進していきます。

### マルハニチロのDX推進(MNDX)

当社の定義するDXは「共創し変革し続けること」です。デジタルは変革と共創のための武器(ツール)の1つです。特に、中期経営計画で策定している「消費者起点のバリューサイクル」の一端を成す「消費者ニーズの把握・分析・施策」の部分でもデジタルツールの活用の余地があると考えており、顧客分析による提案の高度化など営業DX分野にも注力しています。

#### マルハニチロのDX

### 「共創し変革し続けること」

デジタルは共創し、変革し続けるための1つの武器

#### 営業DX分野へのアプローチ 「消費者ニーズの把握・分析・施策」におけるデジタルツールの活用



### 営業DXへの取組み

2022年より、営業活動の情報を集約し蓄積データを活用する取組みを行っています。

営業担当者が得てきた知見やノウハウをデータ化し、営業担当者の業務効率化につなげています。さらに、幅広い事業と商材を持つ当社の強みを生かして、お客さまに対して事業横断での有益な提案を行えるよう情報の共有と活用に取り組んでいます。

#### Voice

業務用流通事業部 事業二課 課長代理 阿波 雄祐

営業業務のデジタル化により、業務の効率化とデータの蓄積が確実に進んでいます。現在、蓄積された社内データにAI技術を活用した分析の導入を進めており、業務プロセスの見直しによる飛躍的な業務効率化の実現をめざしています。また、消費者起点にもとづく分析機能の強化にも取り組んでおり、さらなるDXの推進に向けて活動を展開しています。



### 生成AIのより高度な活用

当グループでは、専用の生成AIツール「MNGPT」を導入し、その活用が着実に進展しています。2025年8月実績では、利用率71%、約70,000件のチャット実績を達成し、従業員の日常業務において不可欠なツールとして定着しています。

次のステップとして、生成AIを活用した業務プロセス再構築にも積極的に取り組んでいます。これは単なる効率化に留まらず、新たな価値創造を推進する戦略的な取組みです。

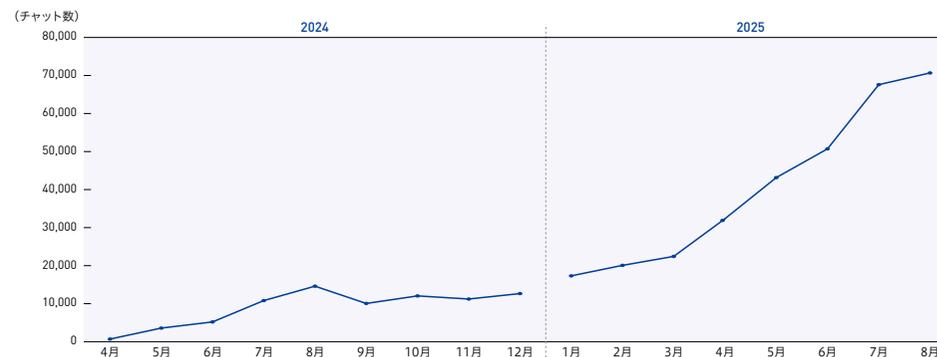
例えば、商品開発業務において、従来の開発プロセスにAI技術を組み込むことで、イノベーション創出と開発スピード向上の同時実現をめざします。

具体的な活用領域として、下記の検討を進めています。

- 市場トレンドの客観的分析にもとづく新たな商品コンセプトの生成
- 過去のレシピデータを組み合わせた独自性のあるレシピの創出
- 市場調査、リサーチから具体的な企画提案までの一貫したサポート

これらの取組みについては、商品開発部門との密接な連携のもと、実装に向けた具体的な検証を加速させています。

#### 2024-2025年度の月次チャット数の推移



## DX戦略

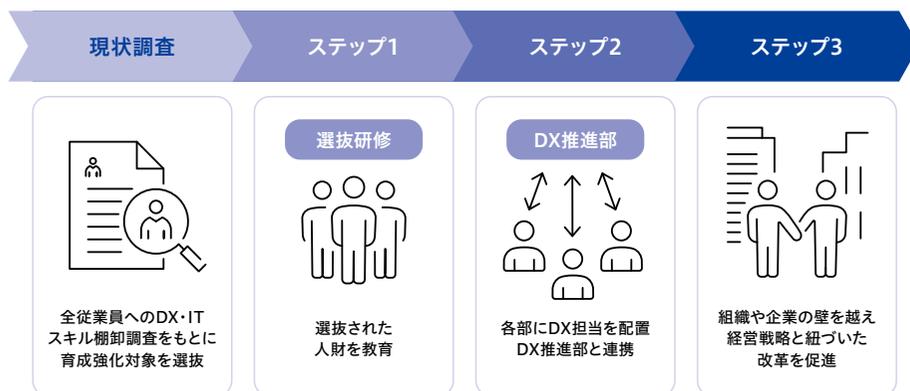
## DX人材の育成

MNDXを推進する上で、DX人材の育成は最重要施策の1つと位置づけています。

2024年に全従業員へのDX・ITスキル棚卸調査を実施し、現在のスキルレベルと従業員の年次を分析した結果をもとに、育成強化対象を絞り込み、ステップに応じた教育体系を策定しました。

また、選抜研修を修了した人材を各部署に1名以上配置し、DX推進部との連携体制を強化することで、全社的なDX・ITスキルの底上げを図っています。

今後は単なるデジタルツールの活用に留まらず、DX戦略を経営戦略と連動させ、デジタル技術を駆使して「挑戦」と「共創」を牽引する人材の創出をめざしていきます。



## レベルに応じた学習の機会と評価制度の構築

DX・ITスキル棚卸調査をふまえ、当社では「変革を実行できる力」の育成がもっとも重要と判断し、選抜研修を段階的に構成しています。マインド醸成研修やロジカルシンキング研修、ハンズオン研修を通じて、組織改革に必要な考え方を理解し、現状の業務フローを可視化・整理する力を身につけ、それを各自の業務フローに実装させています。

各種ITツール(営業支援システム、MNGPTなど)の導入については、希望者や推薦者による分科会を設置し、ITスキルの高い従業員が中心となって効果的な活用方法を研究し、全社に展開しています。

さらに、変革の成果を社内全体に広めるため、優秀な取組みを表彰する制度を設けました。2024年度は営業支援システムの導入プロジェクトチーム、2025年度はMNGPTの研究分科会が表彰されました。

今後も年に1度のDX・ITスキル棚卸調査を継続し、従業員一人ひとりのスキルレベルに応じた教育を実施していきます。

## マインド醸成研修(越境リーダーシップ研修)とは

新たな価値創造に挑戦するにあたって必要となる「越境リーダーシップ」を学ぶことで、既存の枠組みにとらわれず、チーム・部署・企業の枠組みを越えて物事を実現する共創思考を醸成し、「変革リーダー」の役割を習得することを目的としています。



実際の研修風景

講師:(株)アイ・スリー 志賀 澄人氏

## Voice

DX推進部 システム管理課 主任 伊藤 成未



私たちは、「デジタル技術を駆使して『挑戦』と『共創』を牽引する人材創出」をめざしています。

これまでのIT研修は、なかなか従業員の皆さんの業務に生かされていないという課題を感じていました。

そこで2024年度は一度立ち止まり、まったく新しい研修体系をつくるために、まずは「DX・ITスキル棚卸調査」で現状を把握することから始めました。

調査結果でもっとも印象的だったのは、多くの従業員の皆さんが「現状を変えていきたい」という強い想いを持っていたことです。

研修を通じて、「自分には難しい」という消極的な意見が「これならできそう」という自信に変わる瞬間を何度も目にし、従業員の皆さんの潜在的な力を実感しています。

今後も、皆さんに生まれた自信を実際の業務変革につなげ、一人ひとりが成功体験を積み重ねられる仕組みづくりに全力で取り組んでまいります。

## 知財戦略

知財活動には「攻めの知財」(価値創造を推進する)と「守りの知財」(既存の事業・資産を守る)があります。

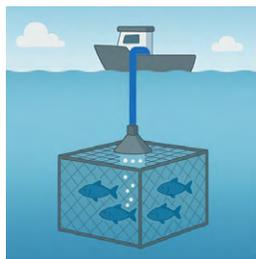
当社グループの強みの源泉である無形資産(資源調達力・加工技術力・食材提供力)を「守りの知財」で保護しつつ、「攻めの知財」を使って企業価値の最大化をめざします。

### 「攻めの知財」活動

#### 気候変動に左右されないための取組み(養殖)

海面温度が上昇しても養殖魚の生育への影響をおさえ、水深深くに沈めて適切な環境で生育できるよう、沈下式生簀の導入を増加させています。水深およそ15メートルで生育する上で、必要となる技術を開発し、出願および権利化を進めています。

特許第7660644号「給餌装置、及び給餌船」  
特許第7608561号「給餌管理システム」



#### 新発想で希少食材を再現する取組み(エビ商材)

脱皮直後のエビ(通称ソフトシェルシュリンプ)は、殻が軟らかく、殻付きのまま喫食できる人気の食材です。しかし、天然ものは量が限られ希少性が高いため、当社では、通常のエビの殻を低コストでソフトシェルシュリンプ同様の軟らかさを再現する技術により付加価値の高い商材を開発し、権利化しています。

特許第7084564号「殻付きエビ及びその製造方法」  
特許第7368652号「殻付きエビ及びその製造方法」  
特許第7510016号「殻付き喫食用エビの製造方法」



### 「守りの知財」活動

#### 取組み事例①

2026年3月に「Umios株式会社」へ社名変更するにあたり、新社名・ロゴの商標権を取得するためにグローバルに商標登録出願しています。あわせて模倣やブランド毀損への対策を強化し、「Umios」ブランドのグローバルでの価値向上を推進していきます。

#### 取組み事例②

当社ではグループ従業員対象の知的財産に関する特許・商標の研修を定期的に行い、知識と意識の浸透に取り組んでいます。また特許検索システムを活用し、従業員が適切なタイミングで利用できる体制を構築しています。

### 活動の成果

#### 社外表彰

当社が独自に開発した特許技術が「令和6年度 地方発明表彰」において3件同時に受賞しました。

#### 「北海道発明協会 会長賞」受賞:軟化食品の製造法 (特許第5643917号)

畜肉は固さの問題などで介護食品としては使用しづらい面があり、刻んだりミキサーにかけることが一般的でした。軟化食品の製造法を開発することで、素材本来の形があり見た目も畜肉そのものに近い畜肉介護食品の製造を可能とし、喫食者へ食の楽しみを提供するものとして、受賞につながりました。

(発明者:中央研究所 所長 庵原 啓司)



New素材deソフト(ポーク)を使用した献立イメージ



#### 「関東地方 発明奨励賞」受賞:まぐろたたき及びその製造方法 (特許第5698326号)

冷凍マグロたたきは商品の色が劣化しやすいため、冷凍食品の一般的な保存温度である-18℃で流通することが困難で、店頭販売できる期間も短いという課題がありました。そこで視覚や食感などの官能特性を数値化し、適正な範囲(色味やたたきの粒感など)を設定することにより、さらなるおいしさを追究。一般的な冷凍流通も可能とすることで、見た目の良い冷凍マグロたたきの安定供給を可能にしたとして、表彰されました。

(発明者:中央研究所 パイオテクリサーチ課 課長役 小泉 大輔)



#### 「近畿地方 発明奨励賞」受賞:じゃばらを用いたマグロの生産方法 (特許第7026081号)

マグロの飼料にじゃばら\*を用いて生産することで、マグロの色味を鮮やかな赤色に維持しています。また、じゃばらの果肉のみならず果皮も使用していることからフードロスやSDGsなどの観点からも評価され、受賞に至りました。「じゃばらマグロ」は和歌山県北山村、串本町のふるさと納税の返礼品とされ、地方産業の振興にもつながっています。

(発明者:増養殖事業部 養殖開発課 副部長兼課長 尾崎 充)



\*じゃばら:「幻の果実」と言われ、全国唯一の飛び地の村である和歌山県北山村でのみ生産される柑橘で、独特の風味がある

# 研究戦略

## 中央研究所の使命

100年先を見据え、フードテック・マリンテック・バイオテック・デジタルの4領域で研究開発を推進し、地球と人にやさしいサステナブルな未来の食の創出や、グローバルな価値創造をめざします。

## 長期的にめざす姿

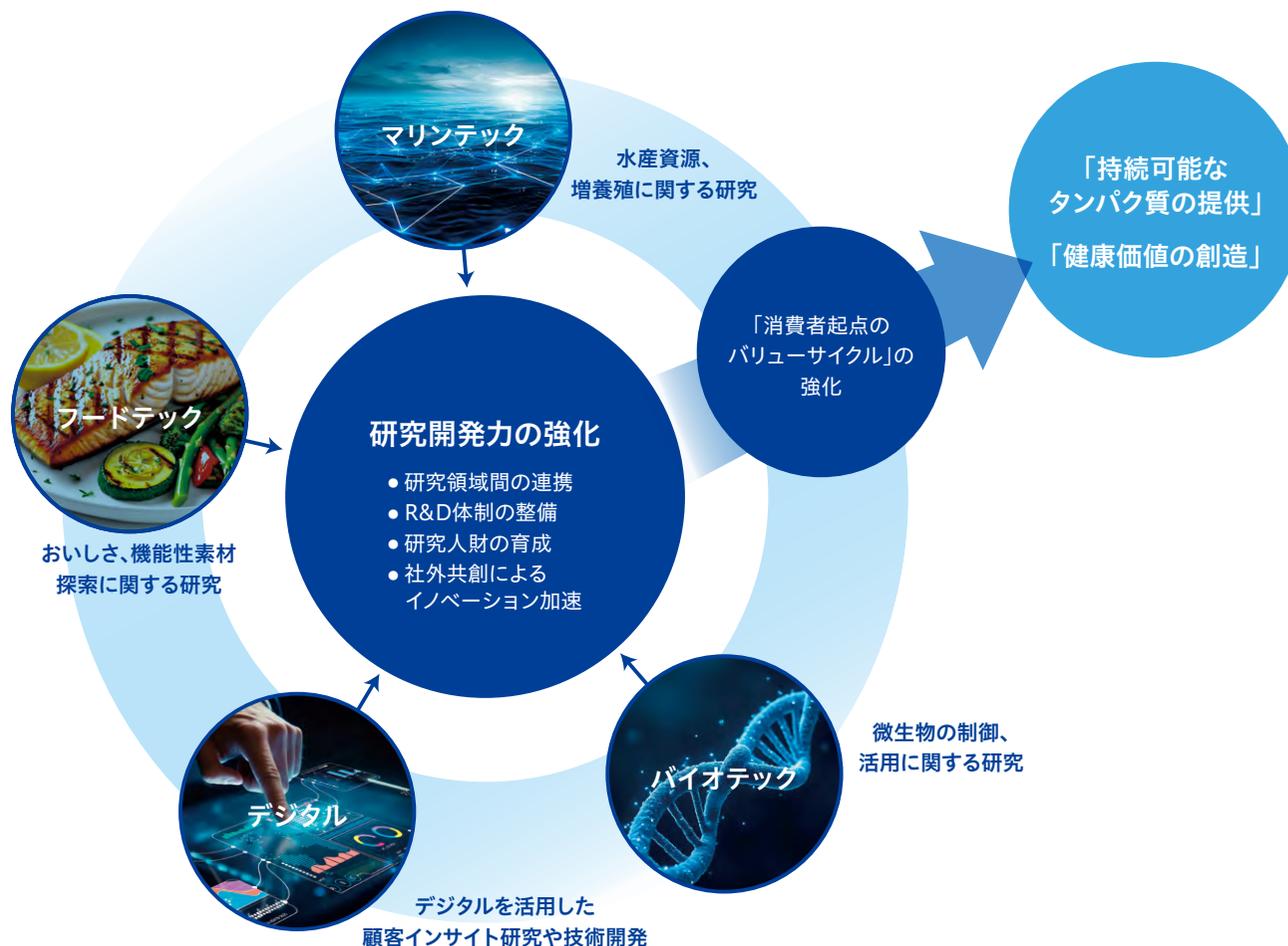
地球と人に優しく持続的で楽しい消費者志向のサステナブルな未来の食(プラネタリーヘルス\*ダイエツト)の創出に必要な科学的なエビデンスを得るための先進的な研究に取り組み、その高度な技術や知識が当社グループの商品やサービスの提供において、競争優位性の源泉となることをめざします。また、高度な専門性を持った研究エキスパート人財が、外部協業先などと連携しながら、共創的革新を起こし、日本各地・世界各地へとグローバルに新価値を創造し、社内外からの信頼と高い評価を得ることをめざします。

\*プラネタリーヘルス:人の経済活動が、健康や都市環境、地球上の生物・自然に与える影響を分析し、「人・街・地球」のすべてがバランスよく良好に保たれるようなくらしづくりをめざす考え方。

## 2027年度に向けて

前中期経営計画では持続的成長のための経営基盤強化の取組みとして、イノベーションエコシステムの構築に着手し、外部競合先との連携強化に努めてまいりました。新中期経営計画では、さらにグループ内連携を深めて、消費者起点のバリューサイクルを強化し、フードテック・マリンテック・バイオテック・デジタルの4領域で研究開発を加速します。短期的課題解決と中長期的横断プロジェクトの両立を図り、差別化商品・サービス創出のための研究開発体制を構築します。また、T型人財\*1とI型人財\*2の育成・活躍を推進します。

\*1 T型人財:汎用性と専門性をあわせ持つ人財 ※2 I型人財:高度専門性を持つ研究エキスパート人財



### 具体的な取組み

### 2025~2027年度

#### フードテック

- 高度な品質評価技術と新規製造技術の確立
- 個人の健康状態に対して魚食の栄養にもとづいた健康価値提供
- 海外(新興国)向け商品開発の着手

#### マリンテック

- 気候変動に耐え得る次世代養殖システムの構築
- 新養殖魚種(サクラマスなど)の可能性判断

#### バイオテック

- 藻類、微生物生産の研究・技術の蓄積と幅広い事業への活用
- バイオ技術と最先端のデジタル技術を駆使したスマートセルファクトリー研究への着手

#### デジタル

- データ解析などの専門性深化と研究所全体のITリテラシーの向上

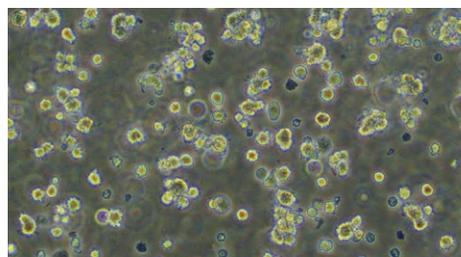
研究戦略

食の革新を加速させる3つの先進事例

Topics 01

細胞性クロマグロの共同開発

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



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

Topics 02

日本初、心血管疾患リスク低減に対するトクホ

当社は、健康価値創造企業として、人々の健康寿命の延伸に貢献するために、日本で初めて心血管疾患に対する特定保健用食品(疾病リスク低減表示)の認可を取得した、「DHA入りリサーラソーセージω(オメガ)」を開発しました。疾病リスク低減表示トクホは、食品でありながら、疾病名とそれに対するリスク低減効果の可能性を表示できます。2024年10月3日、当社は、日本健康・栄養食品協会が主催するトップセミナーにおいて、本商品の開発および、特定保健用食品制度への貢献が評価され表彰を受けました。疾病リスク低減表示は、長らくカルシウム(骨粗鬆症のリスク低減)の許可だけであり、本制度を活用した功績が認められたもので、今後も健康増進のための商品開発を継続してまいります。



DHA入りリサーラソーセージω

Topics 03

認知心理学の知見を生かしたパッケージ表記

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

(旧)



(新)



調理ミスを防ぐパッケージ裏面表記

Voice

中央研究所 デジタルイノベーション課

中央研究所デジタルイノベーション課は2025年度新設の部署です。お客さま研究チームでは、生体計測やAI、心理学的手法を活用して、購買行動やコミュニケーション、商品の使いやすさ向上に関する研究を行っています。また、同課ICTチームでは、養殖場のスマート化に特に注力して取り組み、AIで養殖魚を数える「かうんと」を開発、特許を取得しています。本社に拠点を置いて、各部署との連携を強化し、先端技術を駆使してさまざまな課題解決に挑戦しています。





TNFDレポート全体像

# TNFDフレームワークにもとづくリスク・機会の評価

マルハニチログループの事業はさまざまな生態系サービスに大きく依存していますが、経済活動に伴う生物多様性の劣化が近年急速に進んでおり、これらを重要な社会課題であると認識しています。2024年度は全事業の自然資本への依存・影響を調査後、特に依存・影響が大きかったスケソウダラ漁業と養殖事業における生物多様性への依存と影響をより詳細に評価しました。2025年度はスケソウダラ漁業と養殖事業における依存・影響結果を用いて、シナリオ分析にもとづくリスク・機会の評価を行いました。

## 使用したシナリオ

各事業において採用したシナリオは下記のとおりです。



## スケソウダラ漁業・調達および養殖事業のリスク分析結果

各事業において財務インパクトが大きいと想定されるリスクは下記のとおりです。

財務インパクトがHighと判断されたリスク【高発生頻度または財務影響大(経常利益へ1%以上影響)であるリスク】

	重要因子	リスクのカテゴリー	マルハニチロの見解	想定シナリオ
スケソウダラ漁業	海洋生態系の生息環境	政策	海水温の上昇など外部的な影響で、資源量および漁獲量は著しく減少し政策への影響が懸念される	#3
	天然魚の資源量	市場/評判	海水温上昇などの生息地環境の変化によりスケソウダラの資源量は著しく減少しており、事業収益は大きく悪化する	
	漁業従事者の人権	賠償責任	水産資源量の著しい減少を背景にスケソウダラの漁獲制限や禁漁などの強い規制が起こる可能性がある	
養殖	生物由来原料	慢性	海洋の天然資源量は減少しており、また漁獲制限も強化されるため、非食用魚の漁獲量は減少すると想定される。そのため天然由来の飼料の調達もしくは、代替飼料の開発・調達にコストを要し、収益性が悪化する	#1, 3
	水質(海水)	急性	養殖場の環境変化により養殖魚の生育が悪化し、収益性が一定程度減少する	
	水流(海水)・洪水・大気・地盤		気象災害によって養殖場は壊滅的な被害を受け、施設や生物資産の復旧に相応の期間が必要となる	

## スケソウダラ漁業および養殖の機会分析結果

各事業において財務インパクトが大きいと想定される機会は下記のとおりです。

### 財務インパクトがHighと判断されたもの

【高発生頻度または財務影響(中程度以上のコスト削減または補助的な収益源)がある機会】

	機会のカテゴリー	マルハニチロの見解	想定シナリオ
スケソウダラ漁業	市場	より環境負荷の低い商品を求める消費者の志向の変化による、市場開拓や評判向上に起因した売上が増加する	#1
	資源効率	環境負荷の低い漁業による、持続可能な調達の促進に起因する漁業ビジネスが安定化する	
養殖	市場	海水温上昇に伴う魚種の変化により、代替タンパク原料(細胞培養)での売上増が見込まれる	#2

## リスク・機会に対する取組みと関連する目標

養殖においては自然資本への依存の低減、変化への適応を進め、リスク低減に努めるとともに、両事業においてサステナブル市場の拡大によるビジネス機会の創出をめざします。

	マルハニチロの取組み	関連するKPI
スケソウダラ漁業	<ul style="list-style-type: none"> <li>アラスカの厳格な漁業規制(漁獲海域、漁獲枠、時期、漁具、漁法の制限など)に沿った操業</li> <li>MSC認証取得漁業(アラスカ・カムチャツカ西)由来水産物の調達</li> <li>持続可能性に配慮した水産物の調達方針の策定</li> <li>水産資源調査の実施</li> <li>SeaBOSでのタスクフォースIVにおける取組み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2030年度末までに取扱水産資源の資源状態確認率100%(グローバル連結子会社全体)</li> <li>水産物を含む全製品のサステナブルシーフード(持続可能な認証製品)売上比率15%以上(マルハニチロ)</li> </ul>
	養殖	

## マルハニチロの自然資本との関わり～TNFD開示から見てきたこと～

特集マルハニチロの自然資本との関わり  
～TNFD開示から見てきたこと～

河田 格

マルハニチロ株式会社  
常務執行役員  
水産資源セグメント長、北米ユニット長

井本 悟史

マルハニチロ株式会社  
執行役員  
養殖ユニット長

小関 仁孝

マルハニチロ株式会社  
常務執行役員  
コーポレート部門 副部門長

前川 聡氏

WWFジャパン(公益財団法人 世界自然保護基金ジャパン)自然保護室 海洋水産グループ長  
水産エコラベルの普及および取得支援に携わる。養殖業成長産業化推進協議会委員

橋本 務太氏

WWFジャパン(公益財団法人 世界自然保護基金ジャパン)自然保護室 金融グループ長  
英国ノッティンガム大学で環境マネジメント専攻の修士課程修了。2021年7月より現職

マルハニチログループは、2024年度からTNFD<sup>\*1</sup>フレームワークによる開示の検討を開始し、2025年度にTNFDが提唱するガイダンスであるLEAPアプローチ<sup>\*2</sup>による依存・影響の分析を実施し開示しました。今回、TNFD情報開示から見てきたマルハニチロの生物多様性や自然資本への課題と取組み、そして未来について、専門的な知識と広い見識を持つ社外有識者と意見交換を行いました。

### TNFDフレームワークにもとづき天然のステソウダラと日本で養殖しているクロマグロ・ブリ・カンパチに関する調査・分析を実施

**小関** 当社は経済価値・環境価値・社会価値という3つの価値の向上を三位一体で進めています。持続可能であることが企業の存在意義だととらえています。当社グループは自然資本に大きく依存して企業活動を行っており、年

間約170万トンの魚を取り扱い、養殖も行っておりますが、そのうち約136万トンが天然の水産資源です。自然資本をしっかりと管理し、将来にわたって消費者にも地球環境にも持続可能とすることを最重要としています。そのため、持続可能性に関するさまざまな取組みを企画し進捗管理する組織を「サステナビリティ戦略部」として部署に昇格させました。「サステナビリティ推進委員会」の開催頻度は2022年度より年4回に増やし、常務以上の全役

<sup>\*1</sup> TNFD(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures):日本語では「自然関連財務情報開示タスクフォース」と訳され、企業や金融機関が自然資本や生物多様性に関するリスクと機会を評価・開示するための国際的な枠組み。 <sup>\*2</sup> LEAPアプローチ:自然との接点、自然との依存関係・インパクト・リスク・機会など、自然関連課題の評価のための統合的な分析手法として、TNFDにより開発された。LEAPアプローチでは、スコーピングを経て、Locate(発見する)・Evaluate(診断する)・Assess(評価する)・Prepare(準備する)のステップを踏み、TNFD情報開示に向けた準備を行う。

## 特集 / マルハニチロの自然資本との関わり~TNFD開示から見えてきたこと~

付執行役員が参画し議論を深めています。

TNFDフレームワークにもとづく取組みは2023年に始めました。2024年はLEAPアプローチの入り口としてLocateとEvaluateに取り組み、2025年にはAssessとPrepareに進み、今般の情報開示に至りました。まず、ENCORE<sup>※3</sup>で1次評価、2次評価と進めるにあたり、当社は非常に多岐にわたる魚種を扱っているため、いきなり全種類の評価を行うのは非現実的と考えました。そこで、天然魚では取扱量が大きく約50年近く取り組んでいるアラスカのスケソウダラ事業に関して評価を行いました。養殖に関しては、特にクロマグロ・ブリ・カンパチという日本で行っている海面養殖の環境や社会に対する影響を測る必要があると考え、評価を実施しました。

**橋本** 自社のみならず地球環境にとって何が大切かという視点で取り組まれていることは、WWFとして非常に心強く感じます。TNFDが提言を発表する前から漁業資源や人権課題などについて取り組んでおられましたから、TNFDは開示しやす

い枠組みだったのではないのでしょうか。一方、今回の開示の対象にならなかった環境や社会に関する課題についての考えがより伝わる開示だと、読み手としても読み応えがあるものになるのではないかという印象を持ちました。

### LEAPアプローチから見えてきたこと。 バリューチェーン全体に対して より大きな影響力の発揮を

**河田** 当社のスケソウダラ事業は、大きく2つのビジネスを行っております。1つは、米国のアラスカに自社工場を持ち漁業・製造・加工・販売までを行っている事業。もう1つは、カムチャツカ半島西岸のオホーツク海沿岸のスケソウダラ製品を買いつけ、日本に販売する事業です。両地区の漁獲海域を分析した結果、生態的および生物学的に重要で、トドやアザラシの保護区域でもあり、各国の国立公園も含む自然保護海域、あるいは隣接地域での操業である点から、優先地域としました。

次に、スケソウダラ事業の生物多様性への依存度合い、影響度合いという視点で診断しました。ENCORE分析の依存と影響の情報に加え、論文などの調査を実施した結果、スケソウダラの資源量は産

卵や生育、生育場所、それらを取り巻く海洋環境と水質に非常に大きく依存していることがわかりました。また、スケソウダラの漁獲方法や漁具の管理・運用

が、スケソウダラのみならず他の生物の生態系にも非常に大きく影響すると判明しました。現地の漁業従事者、事業の従事者などを加えた地域の住民の人権にも与える影響が大きいと認識しています。

さらに、スケソウダラ事業の自然資本への依存と影響の要素がどのようなリスクと機会になりうるかを検討しました。自然と生態系の劣化度合い、サステナビリティ関連のマーケットの広がり度合いをもとに、2種類のシナリオを採用し分析しました。自然と生態系の劣化が小さく、サステナブルなマーケットも広がるという「シナリオ#1」と、全く逆に自然と生態系の劣化が進み、サステナビリティに関するマーケットも広がらないという「シナリオ#3」です。2つのシナリオにもとづき、スケソウダラの資源量、生態系への影響、事業の従事者や地域住民の人権といったリスクを含めて分析したところ、「シナリオ#1」ではリスク強度が低く財務



※3 ENCORE:「Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure」の頭文字を取ったもので、組織が自然関連リスクへのエクスポージャー(感応度)を調査し、自然への依存と影響を理解するために役立つオンラインツール。

## 特集 / マルハニチロの自然資本との関わり～TNFD開示から見てきたこと～

インパクトも小さくなりますが、一方の「シナリオ#3」ではスケソウダラの漁獲に大きな影響があり、財務的にもネガティブなインパクトが非常に大きくなると考えられます。一方、機会については「シナリオ#3」は厳格な資源管理をメリットとしてアピールできないのですが、「シナリオ#1」ではサステナビリティに関するマーケットが広がることで、厳格な資源管理事業による持続的で安定した製品供給に価値が高まり、ポジティブな財務影響が大きくなると考えられます。

これらのシナリオ分析結果から、リスク低減対策として、アラスカの厳格な漁獲規制に沿って操業を行い持続可能なMSC認証<sup>※4</sup>を維持していくことが非常に重要だと認識しています。現地の事業パートナー、および事業関係者との良好なコミュニケーションの構築が持続的な安定操業に不可欠です。また、地域への納税により、極寒の地に住む地域住民の方々の居住環境の

改善や教育、生活の支援に向けた資金面で貢献すること(CDQプログラム/アラスカ沿岸コミュニティ開発割当枠)も非常に重要です。

機会を最大化するために、2030年度に水産製

品、それから水産物を含む製品の売上のうち15%以上をMSCなどのGSSI<sup>※5</sup>認証製品にすることをKPIとしています。日本ではGSSI認証製品を差別化した販売は浸透していない現状ですが、欧米のように日本マーケットでも差別化され、生物多様性を維持しながら水産資源を持続的に活用する社会を構築していくことも当社の使命と考えています。

**井本** 養殖事業については、2024年に操業していた全13拠点のうち、大分県佐伯市と鹿児島県鹿児島市以外の11拠点を、環境省が指定する生物多様性の観点から重要性の高い海域に該当することを確認し、優先地域と特定しました。養殖魚の育成は、漁場の水質や環境へ大きく依存することを認識しています。同様に、養殖事業は周域、周辺の海洋環境、生態系への影響だけでなく、我々が事業を行う地域の方々の生活にも影響を与えることを認識して、それらに配慮した事業を展開していきます。

続いて自然資本への依存度、環境への影響度について、どのようなリスクと機会になりうるかを検討しました。リスク側面では自然と生態系の劣化はすでに始まっており、今後さらなる進行が予想されます。養殖のエサは天然水産資源の枯渇によって安定的な確保が難しく、加えて急激な環境変化、温暖化による海水温

上昇による飼育環境の悪化もリスクです。現状では日本市場において、サステナブルな製品が市場に浸透しているとは言えませんが、急速にサステナブルな商

品が受け入れられる可能性もあり、機会としてとらえています。これらのことから、「シナリオ#2」「シナリオ#3」の可能性が高く、養殖事業に大きな財務影響を与えると考えます。「シナリオ#2」ではサステナブルな製品が受け入れられて市場が広がり、サステナブルな製品や代替タンパク原料を確保できる当社は他社との差別化につながり、当社養殖事業の優位性を強調できると考えています。

最後に特定したリスクと機会への対応策として、管理された飼料の使用を含めて環境に配慮したASC<sup>※6</sup>認証を取得し、認証規格がない漁場についてもASC認証規格をもとにした自主管理基準による管理を行っています。また今は、飼料価格の高騰対策として水産加工場から出る残渣の飼料への有効活用にも着手し実施しています。将来的には昆虫類の活用も検討していきます。養殖場の健全な運営を図るため地元の



※4 MSC (Marine Stewardship Council: 海洋管理協議会) 認証: 持続可能な漁業を推進するための国際的な認証制度。MSCの厳格な規格に適合した漁業で獲られた持続可能な水産物には、MSC「海のエコラベル」が付けられる。

※5 GSSI (Global Sustainable Seafood Initiative: 世界水産物持続可能性イニシアチブ) の略。FAOのガイドライン「責任ある漁業のための行動規範」に照らし合わせ、数多くの認証スキームをチェックしている。 ※6 ASC (Aquaculture Stewardship Council: 水産養殖管理協議会) 認証: 環境や社会に配慮した責任ある水産養殖業に対して与えられる国際的な認証制度。①法令順守と適切な管理、②環境保全への責任、③人権尊重、④アニマルウェルフェアの4つを柱として策定。認証を取得した水産物には、ASCエコラベルを付けることができる。

## 特集 / マルハニチロの自然資本との関わり~TNFD開示から見てきたこと~

方々との融和は欠かせず、地元の雇用を進めています。地元のイベントに積極的に参加してコミュニケーションをとり、我々の事業が地元にとってなくてはならないと感じていただけるよう、今後も活動を続ける所存です。

**前川** スケソウダラに関しては、アラスカは漁業管理が強化されているのでリスクは少ないと思いますが、現状の地政学的な不安定さや気候変動の影響の大きさを勘案すると課題はあると感じています。

リスクを減らしサステナビリティに対する機運をより高めるためには、生産・調達の部分だけではなく、バリューチェーン全体に御社の影響力をより大きく発揮していただきたいと思います。認証を取得しても、日本市場では付加価値が付きにくいのが現状です。今後、御社単独1社だけではなく、同業他社や生産現場、小売業も巻き込んで連携する仕組みが求められているのではないのでしょうか。

国内養殖事業では、ASC認証の取得維持の鍵となるのが飼料のサステナビリティです。加工残渣や昆虫ミールの取組みはボリュームを増やして単価を下げなくてはなりません。これもやはり、御社1社が取り組むだけではなく、関係業界やサプライチェーンを巻き込む影響力を期待します。

### サステナブルな水産物の購入意欲向上のために 消費者フレンドリーな売場提案にまで踏み込む

**井本** 現状、日本では量販店のバイイングパワーが強いのですが、欧米のようにサステナビリティ製品でなければ買わないという波が、いつか日本に来ると思います。そういう機会をとらえてチャンスにしていきたいと思っています。

**小関** 今は魚種によっては養殖のほうがおいしい魚もありますし、産卵期をずらして1年中出荷することもできます。何を食べたかで、風味や脂のりも食感も変わります。しかし、それが消費者の手に届く場面において十分に表現されていないのが現実です。消費者がより魚を食べやすく、手に取っていただきやすい「消費者フレンドリーな売場づくり」提案を私たちがしていかなければならないと思います。

**橋本** ネイチャーポジティブ<sup>\*7</sup>な社会の実現に向けた、御社の取組みはとても重要です。どういう自然関連のリスクがあって、それはビジネスにとって良い影響か悪い影響なのかはTNFD開示でも求められていますが、リスクへの対応だけではなく事業を通じて自然を回復してより良くする、その判断材料を提供する

ことが、TNFDの根本的な思想です。

**前川** 少ない魚種しか扱わない海外企業に比べて、御社はさまざまな魚種を扱っていますので、より多くの課題に直面しています。MSCもASCも基準がだんだんと厳しくなっていく中で、実情を積極的に発信していくことがとても重要です。新基準ができる際には、しっかり日本側の事情や現在の課題感を伝えなくてはならないでしょう。御社が日本の養殖業界、水産業界の手本になることが、リーディングカンパニーとしての役割であらうと思います。

**小関** 現実的で意味のあるルールとなるように今後もルールをつくる側と協働して働きかけます。当社は、145年もの間、自然資本と向き合いながら人間社会との調和をとって生きてきた会社です。ほかの企業が取り組めないことにも、一歩先んじて挑戦したいと思います。



\*7 ネイチャーポジティブ:日本語訳で「自然再興」といい、「自然を回復軌道に乗せるため、生物多様性の損失を止め、反転させる」ことを意味する。国内では、2023年3月に閣議決定した「生物多様性国家戦略2023-2030」において2030年までにネイチャーポジティブを達成するという目標が掲げられている。

特集 / マルハニチロの自然資本との関わり~TNFD開示から見てきたこと~

## 未来も持続的にタンパク質を提供し続けるために 現実から未来に向けて着実にステップを踏んで 進めていくことを期待

**河田** 世界人口は今も増え続け、近い将来には「タンパク質クライシス<sup>※8</sup>」が訪れ、タンパク質に飢えるようになっていわれています。そういった社会において、しっかりと持続可能なタンパク質の供給源としての水産物を守る活動を当社が進めるべきと考えます。

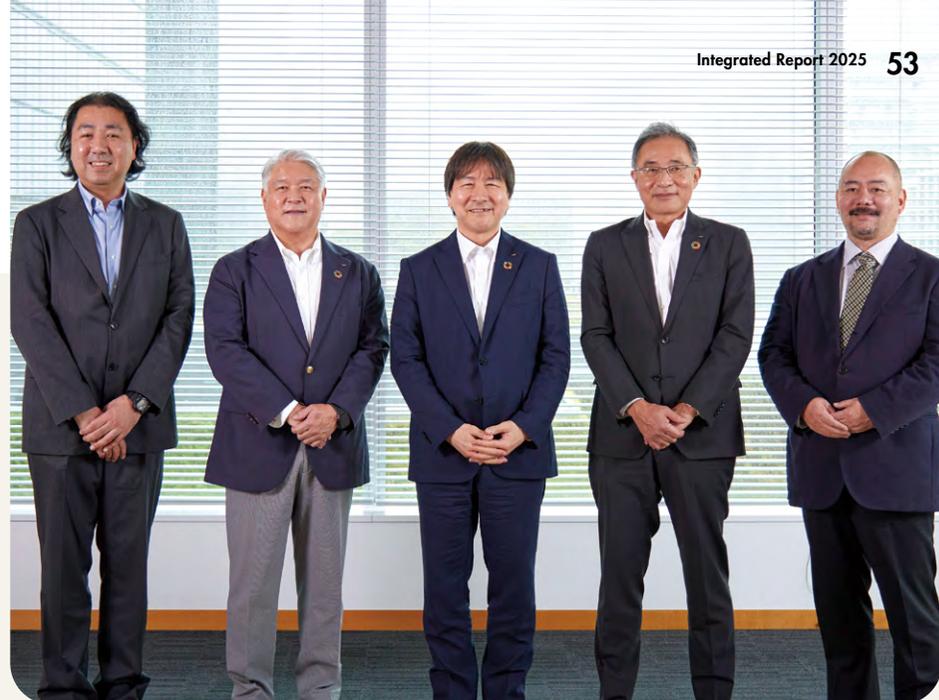
**小関** カナダでは海面養殖を禁止する動きも出てきており、ノルウェーやチリでは養殖に適したフィヨルドが限られ、生産余力もほとんどありません。こうした環境を鑑みると、陸上養殖にも挑戦しなければサステナブルにタンパク質を供給する使命を果たすことは、容易ではありません。

**橋本** 現状から未来に向けて、どういうステップで進むのが重要です。現状の開示は財務面に力を入れた開示になっていますので、次のステップとして、自社事業が財務だけではなくて自然にとってどういうリスクと機会があるかを分析するという方向性です。また、開示されている魚種の環境影響の深掘りや、今回開示されていない魚種についての開示、バリューチェーン

ン、特に御社以外の漁業者に対して自社の考えを伝えているか、漁業者たちの改善に影響を与えているかといった方向にTNFDなどを利用して進むことが、最終的には御社の大きなビジョン実現につながります。

**前川** 天然魚においてはサステナビリティの観点から評価し管理できている魚種がある一方で、情報がなく状況の改善が必要な魚種もあると思います。改善が必要な場合、その改善に寄与できるのか、管理できるのかを分析し、取組みの開示を期待しています。特に東南アジアのエビ養殖は人権リスクが高く、マングローブへの負荷が高いとされています。御社が調達しているエビについて、マングローブの生態系への影響や、新規開拓された養殖場の影響、人権問題への影響などのリスクを確認し、取り組むのが良いと思います。今後も引き続き、アグレッシブに世界をリードしていただきたいです。

**小関** 私たちは2026年3月に、社名をUmiosに変更し、CIも変更します。



サステナブルに良質なタンパク質を消費者の皆さまに提供し、食料危機を乗り越えていくという使命を達成するためには、認証製品を供給するに留まらず、水産物の環境価値や社会価値を高めるための多角的で包括的なソリューションを提供しなくてはなりません。私たちはこれから、「挑戦」と「共創」をテーマに掲げ、サステナビリティをリードするゲームチェンジャーとなることをめざします。サステナブルであるということを経営優位性につなげ、企業を強くし、企業価値を高めることに結びつけていきますので、引き続きご指導いただけますようお願いいたします。

※8 タンパク質クライシス：タンパク質の需要と供給のバランスが崩れることを指す言葉。拡大するタンパク質需要に対して現在の食料生産体制では対応できず、地球環境や経済、社会に深刻な影響を及ぼすとされる問題。

# TCFDフレームワークにもとづく開示

当社は2021年にTCFD提言に賛同を表明し、TCFDフレームワークにもとづく開示を開始しました。2023年には水産物を調達する主要ユニットを対象にシナリオ分析を実施し、2025年には気候変動が特定の魚種の資源量に及ぼす影響と事業インパクトの定量化に取り組みました。

## 1.5°Cシナリオ・4°Cシナリオにもとづく地域別天然水産資源へのインパクト評価(2023年実施)

海水温上昇に伴う魚種や漁場の変化、すなわち水産資源の事業インパクトは、当社グループにとって、多大な影響が考えられます。当社グループの2021年取扱天然水産物<sup>※1</sup>について、FAOの2050年漁業・養殖生産予測シナリオ<sup>※2</sup>にもとづき、増減を試算したところ、1.5°Cシナリオではアジア以外は増加しますが、4°Cシナリオでは世界的に減少する予測となりました。アジアは1.5°Cシナリオでも減少予測となっており、これは現在すでに減少傾向が見られる日本の漁業生産予測にもとづいています。

	天然水産資源(2050年)		
	2021年調査 (千MTon)	1.5°C シナリオ	4°C シナリオ
アジア	479	↘	↘↘
南北アメリカ	470	↗↗	↘
欧州	223	↗	↘
オセアニア	68	↗↗	↘
その他	122	→	→
合計	1,362	↗	↘

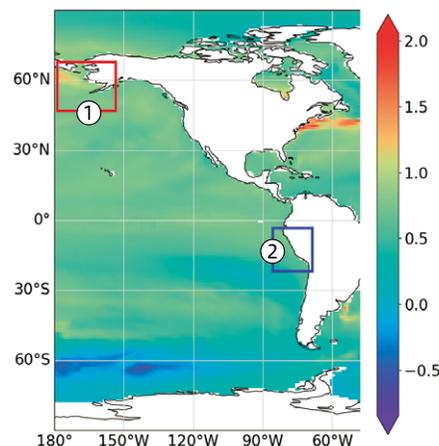
↗または↘ 10%~20%の増加あるいは減少  
↗↗または↘↘ 20%以上の増加あるいは減少  
※1 2021年調査は当社グループの第2回水産資源調査結果にもとづく  
※2 「The State of World Fisheries and Aquaculture」

## 気候変動のスケソウダラとカタクチイワシへの影響と事業インパクト評価(2025年実施)

気候変動による事業インパクトの評価対象として①当社グループの天然魚としてもっとも調達量が多い米ペーリング海のスケソウダラと、②養殖魚の配合飼料の原料となるペルーのカタクチイワシの2魚種に焦点を当て、生物資源の変化量と試算結果の提示あるいは掲載場所への誘導をしました。

分析方法として気候変動の影響を調査する国際プロジェクトISIMIP(Inter-Sectoral Impact Model Intercomparison Project)に参加するカナダ・アメリカの研究機関が開発したBOATS(Bioeconomic

2030年と比較した2050年の海面水温変化~4°Cシナリオ(単位:°C)



TCFD提言にもとづく開示



気候変動による水産資源への影響と事業インパクト



マルハニチログループのTCFDシナリオ分析

mArine Trophic Size-spectrum)の魚分布モデルを活用しました。分析の結果、2030~2050年の変化に関して、2°C未満シナリオにおいて、①では海面水温が0.6°C上昇してスケソウダラ資源量は11%減少する分析結果となりました。②では海面水温が0.3°C上昇しカタクチイワシ資源量に変化はない分析結果となりました。一方、4°Cシナリオにおいて、①では海面水温が1.1°C上昇し、スケソウダラ資源量は13%減少、②では海面水温が0.8°C上昇し、カタクチイワシ資源量の変化はない分析結果となりました。今後はシナリオ分析の対象範囲を広げていきます。

## 天然水産資源へのインパクトに対する施策

天然水産資源へのインパクト低減には、海洋環境の変化への対応が必要となります。当社グループでは気温上昇による天然水産資源への機会およびリスクを以下の表のとおり考えており、これまで取り組んできた対応策に加え、魚種や漁場の変化や海水温上昇に伴う水産物調達コストの増加に対応するための施策も積極的に検討していきます。

リスク・機会要因	事業インパクト	今後の対応策
海洋環境の変化	● 魚種や漁場の変化による漁獲量・売上減少	<ul style="list-style-type: none"> <li>● SeaBOSタスクフォースでの積極的な活動および情報収集</li> <li>● 北方市場における漁業権へのアクセス確保</li> <li>● 漁業権を持つパートナーとの提携</li> <li>● 海洋汚染リスクの低減(AIトラッキング魚体計数機の導入による給餌量の適正化など)</li> </ul>
	● 漁場の変化への迅速な対応による売上増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人工種苗の増産(ふ化ブリ・ふ化カンパチ) = 天然種苗の補充・置換え</li> <li>● 増殖技術の研究開発体制強化</li> <li>● 魚類の細胞培養技術の確立(インテグリカルチャーとの共同研究)</li> <li>● 代替タンパク源、培養魚肉の商業化生産および食品加工の実装に向けた技術開発</li> </ul>
	● 魚種の変化による、代替タンパク原料の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 代替タンパク源、培養魚肉の商業化生産および食品加工の実装に向けた技術開発</li> </ul>
	● 海水温上昇に伴う水産物調達コストの増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 調達先の迅速な変更</li> <li>● 代替原料の模索(魚種の変更)</li> <li>● 台風、赤潮などの外部要因に強い魚や養殖方法の研究開発</li> <li>● 配合飼料の開発(飼料コスト・品質の安定化を図り、育成に最適な栄養素を設計・添加)</li> <li>● ミールの積極利用</li> </ul>

●:リスク、●:機会

# 安全・安心な食の提供



安全・安心な食の提供

## 品質事故ゼロ活動の取組み

### 製品事故と再発防止措置

2024年度、当社グループは重大な品質事故ゼロを達成しました。製造委託先の監査強化や食品安全マネジメントシステム認証の取得・維持に加え、設計・購買・変動品質リスクを含む源流管理体制を構築し、安全で安心な食の提供に努めています。「本物・安心・健康な食」をお届けするため、品質保証基盤の強化に取り組み、お客さまの信頼に応える製品づくりを推進します。

### 「再発防止」から「未然防止」体制へのシフト

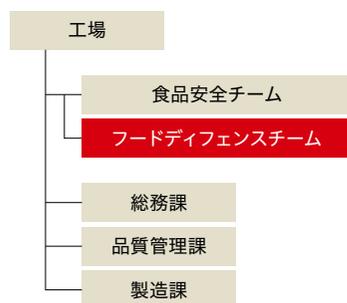
2027年度までに「再発防止から未然防止への転換」をめざします。前中期経営計画で品質事故ゼロ活動を展開し、品質リスクを低減しました。

今後は重大化が予測される品質事故や自社起因苦情を含めたリスク全体の低減に取り組みます。従業員一人ひとりの意識向上が原動力となり、全社への安全・品質第一の意識の浸透活動を強化していきます。

### フードディフェンス(食品防御)の考え方と取組み

当社グループは、外部脅威と内部リスクに備える独自基準を策定しています。先進設備と円滑な職場コミュニケーションを両立させ、全従業員が安全意識を持ち、意図的な異物混入を防ぐフードディフェンス体制を強化しています。「人と人の輪」を基本理念に風通しの良い職場環境づくりを推進し、これらの取組みを全拠点へ展開することで、食の安全と企業価値向上を実現します。

#### フードディフェンスチームの組織化



#### フードディフェンスチーム組織図(例)

チームリーダー 役割	
品質管理課長	チーム活動統轄
チームメンバー 役割	
製造課長	リスク評価、巡回、ルールの遵守状況の確認
製造第1課係長	リスク評価、巡回
製造第2課係長	リスク評価、薬剤管理責任者
品質管理課係長	巡回、ルールの遵守状況の確認
総務課主任	情報管理、記録保管

### 品質保証関連の従業員研修

当社グループでは、全従業員向けの階層別研修と、新入社員を含めた幅広い階層を対象にした業務別研修を設け、品質レベルの向上に努めています。階層別研修では、主に品質に関する意識向上と基礎知識の習得を目的にしています。フードディフェンス、衛生管理などは業務別研修に含まれており、現場実習も行うことで、品質事故の未然防止体制の構築に努めています。



### 食品安全文化の醸成

2025年4月に、品質保証方針を刷新し、一人ひとりが品質に強いこだわりを持てる内容としました。当社グループは過去の実験を、生きた教訓として従業員一人ひとりと共有していることが他社にはない強みです。この強みを生かして、安全・品質を第一に考えて自主的に行動する、食品安全文化の醸成をめざしています。

#### マルハニチログループ品質保証方針

わたしたちは、品質への強い想いと誇りをもって、世界中のお客さまに安全・安心な商品とサービスをお届けしつづけます。

1. 役職員一人ひとりが、品質意識の向上と知見や技術のレベルアップに努めます。
2. 国内外の法令・業界の規約等を遵守します。
3. 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。
4. 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。
5. 消費者志向自主宣言に基づき、お客様とのコミュニケーションを大切にします。

### Voice

品質保証部 品質管理課

私たちは、製造委託先の監査による管理状況の確認、食品安全マネジメントシステム認証の維持、設計・購買・変動品質リスク視点での品質管理体制構築などの活動を行っています。また、2025年度からは「再発防止から未然防止への転換」を掲げ、リスク低減に取り組んでいます。加工食品ユニットではすでに「品質事故ゼロプロジェクト」を立ち上げて活動していますが、2025年度からは食材流通セグメントに範囲を広げて、取組みを展開しています。



課長役

相原 康司

課長役

村田 崇

# サプライチェーンマネジメント



人権の尊重



持続可能なサプライチェーンの構築

## 人権デューデリジェンスの取組み

### 優先的に対応すべき7つの人権課題

人権方針にもとづき人権デューデリジェンスの取組みを推進するために、2023年度に事業領域における人権リスクの洗い出しを行い、発生可能性と発生した際の深刻度から、2024年度には右表の7つの優先課題を特定しました。

### 優先的に対応すべき人権課題

1. 国内自社グループにおける移住労働者の強制労働・人身取引
2. 国内自社グループにおける漁船労働者の権利侵害
3. 国内自社グループにおける海外駐在員や出張者の安全衛生
4. 海外自社グループにおける移住労働者の強制労働・人身取引
5. 海外自社グループにおける労働者の強制労働・人身取引
6. サプライチェーン(上流)における労働者の強制労働・人身取引
7. 救済メカニズムの設置と運用

### 外国人雇用の実情とガイドラインの運用

2023年度策定の外国人雇用に関するガイドラインへの対応状況についてグループ国内拠点を調査し、来日前の状況の把握、日本語教育の機会提供、多言語対応苦情処理窓口の設置などが一部事業所で不足していることが確認されたため、改善に努めています。また、調査対象事業所の直接雇用従業員全体の24.0%が外国人であることがわかりました。

属性	人数	備考
外国人従業員数(直接雇用)	1,187	対象事業所の直接雇用者 4,944人の24.0%
技能実習生	372	
特定技能	611	内3人は特定2号
その他		永住者、技・人・国、 配偶者、留学生他
残留許可の外国人	204	

調査時期:2025年1月

### 多言語対応の苦情処理窓口の運用開始

外国人労働者の人権尊重を目的に、当社は2025年3月にJP-MIRAIに加入、6月から「企業協働プログラム」に参画し、多言語対応の相談窓口の運用を開始しました。2025年度は国内グループでの設置を進め、随時サプライチェーンへの拡大にも取り組んでいきます。



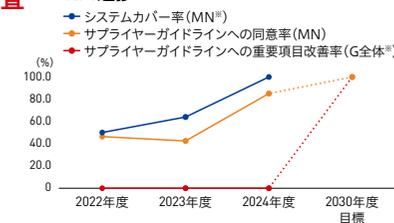
外国人労働者向け説明会の様子

## 持続可能な調達に向けて

### サプライヤーガイドライン対応状況調査と人権調査

2024年度は食品サプライヤーのシステム登録を完了し、ガイドライン対応状況の追加調査と、人権について高リスク国に所在する一部サプライヤーへ人権に特化した調査を実施しました。2025年度は重要項目への対応が不十分なサプライヤーに対して、改善に向けた対話を推進します。

### KPI進捗



### 水産物の電子トレーサビリティへの挑戦

水産物調達方針の実現に向け、2025年4月にグループ漁業会社、仲卸業者、IT企業と協働し、GDST<sup>®</sup>に沿った電子での履歴管理を想定した実証実験を行いました。今後も取組みを継続していきます。

※Global Dialogue on Seafood Traceability

実証実験のアプリ画面



マルハニチログループ水産物調達方針

### IUU漁業対策に向けた取組みと制度改革に向けた働きかけ

新中期経営計画ではIUU(Illegal【違法】、Unreported【無報告】、Unregulated【無規制】)漁業からの調達回避方法の確立とロビー活動推進をKPIに設定しました。自社でのIUU漁業対策強化の他、業界全体を巻き込んだ制度改革が必要との認識のもと、各方面に働きかけ、IUU漁業問題の解決に向けた取組みを推進していきます。



水産行政に関する意見交換会の様子

## Voice

2016年に技能実習生として入社し、製造課、品質管理課での経験を経て、2023年3月より総務課でベトナム人通訳・翻訳・一部の庶務業務を担当しています。周囲の方々が親切で働きやすい環境に感謝していますし、今後はより良い待遇と外国人・日本人がさらに協力し合える職場環境に期待しています。来日10年を経ても、病院受診や在留カード更新などわからないことが多く、いつもインターネットでの検索に苦労しています。導入された多言語対応苦情処理窓口でさまざまな相談やサポートを受けられることは、外国人従業員にとって非常に心強い取組みであると感じています。

群馬工場 総務課 ニュ カンホア

