

マルハニチロの知財・無形資産戦略と 長期ビジョンに基づく将来シナリオ

技術力・ブランド力・データ・人財による未来価値創造



技術・知財



ブランド



データ



人財

現状の知財・無形資産戦略

 知財戦略の組織体制：経営会議の諮問機関「知的財産委員会」＋経営企画部内「知財グループ」



特許・技術ノウハウ

- ✓ 国内外で500件超の特許出願・保有
- ✓ 水産資源の養殖技術、機能性食品成分の開発
- ✓ アルgae由来DHA油の抽出技術特許
- ✓ 「知財ミックス」戦略（特許・意匠・商標）



ブランド・信用力

- ✓ 企業パーパス「海といのちの未来をつくる」
- ✓ 統一ブランド「MARUHA NICHIRO」の発信強化
- ✓ 国際認証（MSC認証等）取得によるブランド価値向上
- ✓ 安全・安心な食品供給とサステナビリティへの取組



データ活用・DX推進

- ✓ 水産資源の配船・在庫管理へのIoT/AI導入
- ✓ AI画像解析による養殖魚群管理システム
- ✓ サプライチェーンのトレーサビリティ強化
- ✓ 需要予測へのデータ分析活用



サプライチェーン・人財

- ✓ グローバルな調達・販売ネットワーク構築
- ✓ 知財人材の資格取得支援（保有率50%目標）
- ✓ 発明報奨金の増額など人材インセンティブ
- ✓ 社内教育・啓発活動の強化

新長期ビジョン For the ocean, for life 2027

🏢 社名変更

2026年より

umios (ウミオス)

umi (海) + OS (Operating System)

海洋資源を未来につなぐプラットフォーマー企業へ

🔑 ビジョンのキーワード

🔄 価値の循環 (Value Cycle)

🤝 チャレンジと共創

❤️ 健康価値

🌿 サステナビリティ

🌐 グローカル展開

🎯 数値目標

🌐 10年後に海外経常利益比率 70%

👩 女性管理職比率の向上

🌿 CO₂削減・サステナビリティKPI達成

☰ 主要施策

💡 技術力・知財の強化と研究開発投資拡充

🌐 グローバル統一ブランド (umios) の確立

📺 DXによるバリューチェーン構造改革

🌱 培養魚肉など新規事業の創出

👥 グローカル共創とネットワーク型組織構築

🌍 海外事業強化とローカライズ戦略

♋ ESG経営と社会価値の最大化

🌊 umiosコンセプト

「海 (umi) のOS (Operating System)」
水産・食品業界のプラットフォーマーとして
海洋資源の持続可能な利用と食の未来を創造する
グローバル企業への変革を象徴

For the ocean, for life

将来シナリオ概要

知財・無形資産戦略に基づく3つの発展経路



シナリオ1： 海洋ソリューション・イノベーター

技術力・知財を核にブルーエコノミー領域のイノベーション企業へ進化

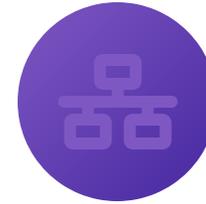
- ✓ 海洋資源の持続可能利用技術開発
- ✓ 培養魚肉・代替タンパク質研究
- ✓ グローバル知財戦略強化



シナリオ2： グローバル・サステナブルブランド

ブランド戦略とデジタル技術で世界規模の持続可能な食品ブランドを確立

- ✓ umiosブランドの世界展開
- ✓ サプライチェーンのデジタル透明化
- ✓ ESG経営と社会的信用強化



シナリオ3： グローバル共創エコシステム

多様なステークホルダーとの共創によって価値創造を最大化

- ✓ 社内外の人財流動と多様性促進
- ✓ オープンイノベーション基盤構築
- ✓ 地域特性活かしたグローバル戦略



シナリオ1：海洋ソリューション・イノベーター

💡 戦略概要

技術力・知財を核に、**ブルーエコノミー領域のイノベーション企業**へと進化するシナリオ。海洋資源の持続可能利用や健康ニーズに応える新製品・新技術開発に注力し、知的財産を競争優位の核に据えます。

主な技術開発施策

- 🐟 水産養殖の高度化（AI養殖管理、海洋環境モニタリング）
- 🧬 代替タンパク質開発（培養魚肉、植物由来シーフード）
- 🧴 機能性食品（DHAやEPA強化食品、新健康素材）
- 🖥️ 水産資源管理システム（漁場最適化AI、養殖IoT）
- 🤝 スタートアップや研究機関とのオープンイノベーション

📈 期待される成果

- ✔️ 技術主導による新製品・高付加価値事業の創出と収益力向上
- ✔️ 特許・ノウハウによるライセンス収入やプレミアム価格の獲得
- ✔️ 環境・社会課題解決によるブランド価値とESG評価の向上
- ✔️ 知財権で守られた独自製品による海外売上・利益比率の拡大（10年後に70%）
- ✔️ 最先端研究開発を通じた人材スキル向上と「技術のumios」企業文化の醸成

⚠️ リスク要因

- ❗ 大規模R&D投資の失敗や投資回収不能のリスク
- ❗ 培養肉など新技術の商業化に時間・コストがかかりすぎるリスク
- ❗ 知財戦略を強化しても、技術流出や模倣を完全に防げない可能性
- ❗ フードテック企業など競合の技術革新スピードが上回るリスク
- ❗ 新規領域での規制不確実性（培養肉の食品規制など）や社会受容性の問題

シナリオ2：グローバル・サステナブルブランド

🔗 戦略概要

umios

社名変更を契機に、**ブランド戦略とデジタル技術を融合**し、世界規模で持続可能な食品ブランドを確立するシナリオ。消費者やステークホルダーからの信頼を武器にグローバル展開を加速します。

主なブランド・デジタル施策

- 🎮 統一ブランド「umios」のグローバルマーケティング展開
- 📦 ブロックチェーンによるサプライチェーン透明性確保
- 📱 消費者向けトレーサビリティ情報のデジタル公開
- 🌿 環境負荷低減への具体的コミットメント（CO₂削減など）
- 📊 データドリブンなマーケティング（AI顧客分析活用）

📈 期待される成果

- ✔️ ブランド力強化による価格プレミアムと顧客ロイヤルティの向上
- ✔️ 環境・社会配慮型商品による市場シェア拡大（特に欧米・アジア富裕層）
- ✔️ デジタル技術によるサプライチェーン効率化と在庫最適化での利益率改善
- ✔️ トレーサビリティ強化によるフードセーフティリスク低減
- ✔️ 社名変更と刷新による社内意識改革、採用力向上

⚠️ リスク要因

- ❗ 社名変更による従来の知名度・ブランド資産の一時的喪失
- ❗ ブランド約束と実態の乖離による批判リスク（グリーンウォッシュ批判など）
- ❗ DX投資に対する効果不足による財務圧迫要因
- ❗ データセキュリティ問題や情報漏洩による信頼喪失
- ❗ 消費者志向変化や現地ブランドとの競合激化



シナリオ3：グローバル共創エコシステム

🔗 戦略概要

グローバルとローカルの融合（=グローカル）による**共創（Co-creation）**を通じて、組織能力とネットワーク資本を極大化するシナリオ。社内外の多様なプレーヤーとの協業で革新的なソリューションを生み出すエコシステム型経営へ転換します。

🔑 主な共創・人財施策

- 🔗 事業部・地域を越えたグループ内人財流動の活性化
- 👥 ダイバーシティ&インクルージョンによる創造性向上
- 🤝 異業種・スタートアップ・研究機関との戦略的提携
- 📁 オープンイノベーション・プロジェクト推進体制構築
- 📍 各地域の特性を活かした現地発ビジネス創出

📈 期待される成果

- ✔️ 組織の敏捷性と学習能力向上による環境変化への適応力強化
- ✔️ 適材適所の人財配置による新規事業立ち上げスピードの加速
- ✔️ 共創による高い市場受容性と成功確率向上、リスク分散
- ✔️ 地域市場に最適化した商品・サービスによる現地密着型戦略の強化
- ✔️ 多様なステークホルダーと協働によるSDGs達成と社会的信頼向上

⚠️ リスク要因

- ❗ 組織変革への社内抵抗と、縦割り文化からの脱却困難
- ❗ 人材流動化によるノウハウ分散やサイロ化リスク
- ❗ 社外連携における知財・機密情報管理の複雑化
- ❗ 共創依存によるコアコンピタンス希薄化と主導権喪失リスク
- ❗ グローカル戦略でのブランド統一性低下と内部統制弱体化

総括：知財・無形資産戦略が拓く未来

技術・ブランド・人財・ネットワークを活用した成長戦略



海洋ソリューション
イノベーター



グローバル
サステナブルブランド



グローバル
共創エコシステム

◎ 結論と重要ポイント

- 3つのシナリオは**相互補完的**であり、統合アプローチによる相乗効果が期待できる
- 無形資産**が今後のマルハニチロ（umios）の最大の競争優位源泉となる
- 社名変更を好機として、**変革と挑戦**の企業文化を定着させることが重要
- 持続可能な水産・食品産業のリーダーとして、**社会価値と経済価値の両立**を実現

→ 次のステップ

- イノベーション・ブランド・共創の**三位一体戦略**を経営層主導で推進
- 知財・無形資産の**可視化と価値評価**、定量・定性KPIの設定と定期的レビュー
- 事業戦略と知財・無形資産戦略の**一体運営体制**の強化と全社展開
- 無形資産価値創造に貢献する**人財育成・評価制度**の確立

For the ocean, for life

海といのちの未来をつくる

umios