

Eat Well, Live Well.

Aj

AJINOMOTO.



社長インタビュー

2017-2019年度 中期経営計画の進捗 および今後の展望

→ P.1

財務ハイライト → P.4

「株主様工場見学デー」
のご案内 → P.5

新製品のご紹介 → P.7

トピックス → P.9

会社情報 → P.10



[2017年4月1日～2018年3月31日]

株主通信

第 140 期

味の素株式会社 [証券コード: 2802]

株主の皆様には、日頃より
ひとかたならぬご支援を賜りまして、
誠にありがとうございます。

代表取締役
取締役社長
最高経営責任者

西井孝明



「2017-2019年度中期経営計画の

Q 2017-2019年度中期経営計画(以下「中期計画」)の進捗はいかがですか？

西井 中期計画初年度の2017年度は、主力の調味料事業の成長、アミノサイエンス事業の成長を実現するとともに、M&Aによる海外食品事業の隣地拡大やアミノサイエンス事業の川下事業化も着実に進展させることができました。一方で、海外冷凍食品事業、海外加工食品事業および国内コーヒー事業に課題が発生し、原材料の高騰等を打ち返しきれず、増収ながら事業利益は横ばいで推移しました。親会社の所有者に帰属する当期利益は、米国の減税等の影響で増益となりました(詳細P.4「財務ハイライト」ご参照)。2018年度も、私自身が先頭に立ち、これらの課題解決に取り組み、持続的な成長戦略を推進していきます。

Q 食品事業の成長戦略はどのようなものですか？

西井 風味調味料は、「おいしさNo.1」を徹底追求する方針で、当社グループの独自技術による品質の向上に取り組み、戦略的な宣伝広告投資等により、持続的なシェア拡大を図ります。メニュー用調味料は、各国・地域に適したメニュー展開、既存展開国からの輸



進捗および今後の展望」

出による市場開拓等を通じて需要を創造していきます。また、日本食品セグメントの調味料・加工食品、コーヒー類は、「Cook Do®」、「クノール®」、「ブレンディ®」等主要ブランドでの新たな食シーンの創造により、安定した売上および利益成長を目指します。同冷凍食品は、コアカテゴリーの安定成長と食生活の変化をとらえた新しいカテゴリーの創造に挑戦します。

Q アミノサイエンス事業の成長戦略はどのようなものですか？

西井 ヘルスケアセグメントの主力である製薬カスタムサービス事業においては、低分子原薬から高分子のオリゴ核酸、抗体薬物複合体まで、継続した投資により高収益な開発・製造受託事業を構築し、当社グループ一体となった顧客サービス体制を強化していきます。また、健康素材を機能性表示食品や様々な食品素材として提供し、展開地域の拡大を目指すことで、継続的な事業成長を実現していきます。構造改革中の動物栄養事業においては、コモディティ製品の自社生産を段階的に削減し、外部委託先への生産比率を高めるとともに、スペシャリティ製品を拡大することで、事業利益に占めるスペシャリティ製品の比率の向上を目指します。

Q 2017年度に発生した課題に対する今後の取組みはどのようなものですか？

西井 海外冷凍食品事業は、北米における主要カテゴリーのアジアン、アペタイザーおよびメキシカン製品について、徹底した品質とおいしさの向上により、2桁成長を狙うとともに、生産体制の再編による安定生産を早期に実現していきます。海外加工食品事業は、タイの缶コーヒー事業において、品質とおいしさ向上を基本とするロイヤルユーザー向けの価値訴求戦略に集中することで、収益基盤の安定化を図ります。国内コーヒー事業は、家庭用市場においては、スティックタイプ製品の品種拡充等による拡大を目指し、業務用市場においては、コンビニエンスストア、外食産業およびオフィス向けの用途拡大を目指します。

Q 非財務目標の進捗はいかがですか？

西井 主に日本食品、海外食品およびヘルスケアセグメントの事業を通じて取組みを進めている、「うま味を通じてたんぱく質・野菜をおいしく摂取し、栄養バランス改善」等人々の栄養改善や「おいしくスマートな調理の実現」等の「社会(S)」目標は、順調な進捗です。

また、「温室効果ガスの削減」および「水資源の保全」等の「環境(E)」目標は、目標を上回る進捗です。「ガバナンス(G)」目標で掲げている「従業員の働きがいの向上」も進展しています。

また、「統合目標」として掲げたコーポレートブランド価値は、順調に向上しています。2018年度から日本に加えて新たに米国等の主要展開国で、「ASV アジノモトグループシェアードバリュー (Ajinomoto Group Shared Value)」を通じた価値創造ストーリーを企業メッセージにした、コーポレートブランド価値戦略を展開し、その価値をさらに高めてまいります。

Q 株主還元について詳細を教えてください。

西井 中期計画に掲げた株主様への還元方針「配当性向30%を目途に安定的かつ継続的に配当」および「3か年の総還元性向50%以上を目途に、機動的な自己株式取得を検討」に則って、2017年度の期末配当金は、前回予想(2018年1月31日発表)の1株当たり15円から2円増配し、1株当たり17円とさせていただくとともに、25百万株または400億円を上限とした自己株式の取得を実施することを決めさせていただきました。

また、株主様とのコミュニケーション機会を増やす方針に基づき、工場見学を通じて当社グループへのご理解をより深めていただきたいため、「株主様工場見

学デー」を新設しました(詳細P.5~P.6『「株主様工場見学デー」のご案内』ご参照)。

株主の皆様におかれましては、一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



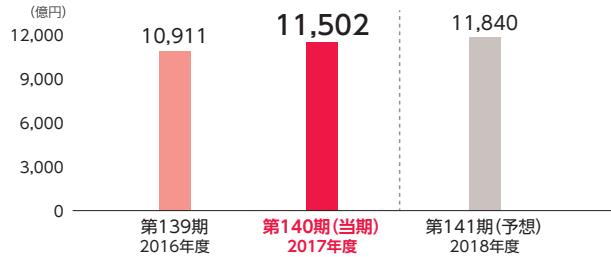
財務目標および非財務目標等の詳細情報は、2018年7月発行予定の「味の素グループ統合報告書2018」にてご確認ください。

https://www.ajinomoto.com/jp/aboutus/integrated_report/

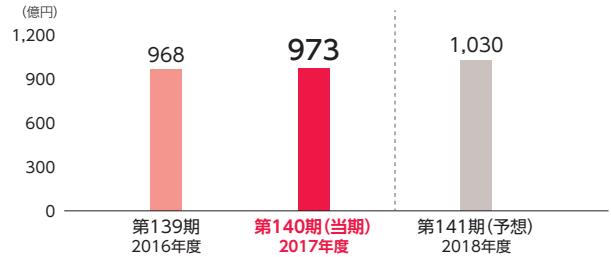


主要連結財務データ 国際財務報告基準(IFRS)

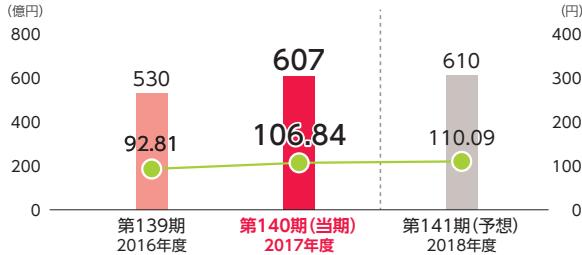
● 売上高



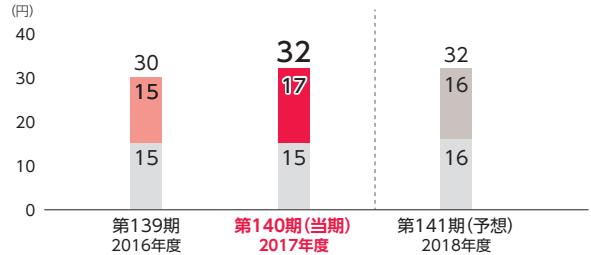
● 事業利益



● 親会社の所有者に帰属する当期利益／基本的1株当たり当期利益



● 配当



セグメント別の業績

日本食品

売上高

3,841 億円

(62億円 減)
(前期比 98.4%)

事業利益

391 億円

(16億円 減)
(前期比 95.9%)

海外食品

売上高

4,647 億円

(357億円 増)
(前期比 108.3%)

事業利益

416 億円

(1億円 減)
(前期比 99.7%)

ライフサポート

売上高

1,342 億円

(101億円 増)
(前期比 108.2%)

事業利益

96 億円

(37億円 増)
(前期比 164.2%)

ヘルスケア

売上高

1,042 億円

(147億円 増)
(前期比 116.5%)

事業利益

79 億円

(1億円 減)
(前期比 97.8%)

その他

売上高

627 億円

(45億円 増)
(前期比 107.9%)

事業利益

△10 億円

(13億円 減)
(前期比 ー%)

決算等に関する詳細情報は、当社ホームページにてご確認ください。 <https://www.ajinomoto.com/jp/ir/>



「株主様工場見学デー」のご案内

株主の皆様には味の素グループへのご理解を深めていただく機会として、株主様限定の工場見学会を開催いたします。今回は、「ほんだし®」や「Cook Do®」などの調味料を製造する味の素(株)川崎工場、「ギョーザ」や「プリプリのエビシューマイ」などの冷凍食品を製造する味の素冷凍食品(株)関東工場、「ブレンディ®」などのコーヒー類を製造するAGF鈴鹿(株)、以上の三工場での工場見学会をご用意いたしました。皆様のご応募をお待ちしております。

工場見学会の概要



味の素(株)川崎工場

神奈川県川崎市川崎区鈴木町1-1



うま味と日本人の食のあゆみを360度の大迫力スクリーンで体感いただけるほか、味の素(株)製品の製造工程をご覧ください。

*味の素®、「ほんだし®」、「Cook Do®」の3つの見学先がございますが、本企画においては、見学先をお選びいただくことができませんので、あらかじめご了承ください。

主な製造製品

- 「ほんだし®」
- 「Cook Do®」
- 「アミノバイタル®」など



コース番号	日程	集合時刻	工場見学所要時間	解散時刻
1	9月19日(水)	9:20	9:30~11:30	11:30
2	9月19日(水)	10:20	10:30~12:30	12:30
3	9月19日(水)	12:50	13:00~15:00	15:00
4	9月19日(水)	13:50	14:00~16:00	16:00

集合・解散場所

味の素グループうま味体験館
(京急大師線 鈴木町駅 徒歩1分)

募集人数 (同業者様含む)

各コース 65名 合計 260名

味の素冷凍食品(株)関東工場

群馬県邑楽郡大泉町吉田1222番地



「ギョーザ」や業務用デザートなどの製造工程をご覧ください。工場見学の最後には、「ギョーザ」をはじめ、人気商品のご試食をご用意しております。

主な製造製品

- 「ギョーザ」
- 「プリプリのエビシューマイ」
- 業務用デザートなど



コース番号	日程	集合時刻	工場見学所要時間	解散時刻
5	9月24日(月)	9:00	9:50~12:05	13:00頃
6	9月24日(月)	13:00	13:50~16:05	17:00頃

集合・解散場所

JR熊谷駅(JR東京駅より新幹線で約40分)
熊谷駅と工場の往復は、当社手配のバスでご移動いただけます。(所要時間:約45分)
*交通状況により所要時間は前後しますので、あらかじめご了承ください。

募集人数 (同業者様含む)

各コース 40名 合計 80名

対象 2018年3月31日現在で
当社株式100株以上保有の株主様
*株主様1名につき、同伴者様(小学生以上)1名のみご参加いただけます。

参加費 無料(ただし、ご自宅から集合場所までの往復交通費は、株主様のご負担とさせていただきます。)

見学コース コース番号**1**～**8**までの中から、ご希望のコースを1つお選びください。

AGF鈴鹿(株)

三重県鈴鹿市南玉垣町6410番地



音や香りを間近で体験できるコーヒー工場見学と、コーヒーカップの絵付けをご体験いただけます。また、昼食として野菜が240g以上摂取できる「ラブベジ®」弁当をご用意しております。

*「ラブベジ®」とは、1日あたり350g以上の野菜摂取を後押しする活動のことです。

主な製造製品

- 「ブレンディ®」
- 「ブレンディ®」スティック
- 「ブレンディ®」ボトルコーヒーなど



コース番号	日程	集合時刻	工場見学所要時間	解散時刻
7	10月12日(金)	9:30	10:00～12:30	13:00頃
8	10月12日(金)	12:30	13:00～15:30	16:00頃

集合・解散場所

近鉄白子駅(近鉄名古屋駅より近鉄特急で約45分)
白子駅と工場の往復は、当社手配のバスでご移動いただけます。(所要時間:約15分)
*交通状況により所要時間は前後しますので、あらかじめご了承ください。

募集人数
(同伴者様含む)

各コース 40名 合計 80名

応募方法

POST
〒

はがきで応募

郵便はがきに必要事項をご記入の上、ご郵送ください。
(郵送料は株主様にてご負担くださいますようお願い申し上げます。)

<はがき裏面>

- 1 ご希望のコース番号
- 2 氏名(ふりがな)・年齢
- 3 株主番号*
- 4 郵便番号・住所
- 5 電話番号
(当日ご連絡可能な携帯電話番号等)
- 6 同伴者様の氏名(ふりがな)・年齢

62円
切手

〒104-8680

晴海郵便局
郵便私書箱第80号
味の素株式会社
「株主様工場見学デー」係

締切

2018年
7月20日(金)
当日消印有効

*株主番号は、
同封の配当金
計算書に記載
の8桁の数字
です。

Webで応募



「株主様工場見学デー」
応募フォームより
ご応募ください。



締切

2018年
7月20日(金)
23時59分

<https://q.srdb.jp/2802/aji201806enq.html>

当選のご連絡 当選のご通知は、**2018年8月下旬まで**に、
当選された株主様だけに、郵送にてお知らせいたします。

ご注意事項

- ご応募者多数の場合は厳正な抽選とさせていただきます。
- 同伴者様(小学生以上)1名を含めた2名までご応募いただけます。
- 株主様1名につき、1回までのご応募となります。
- 各工場見学には、徒歩移動、バスおよび階段の昇り降りがございます。スロープ等の設備が十分ではございませんので、車椅子、杖等での見学はご遠慮いただいております。
- 各工場内には駐車場、駐輪場のご用意がございません。公共交通機関をご利用ください。
- 天候等の諸事情により、「株主様工場見学デー」の中止、または見学内容の変更等が生じる場合がございます。
- 当社が撮影した写真等は、当社の広報活動において使用させていただきます場合がございますので、あらかじめご了承ください。
- 株主様および同伴者様の個人情報は、「株主様工場見学デー」の実施のためだけに使用させていただきます。

お問い合わせ先

味の素株式会社「株主様工場見学デー」係
電話 044-233-8786
受付時間 9:00～17:00(土・日・祝日および8月13日～17日を除く)

「Cook Do®」
四川担担麺用/
ジャージャー麺用



「私も、たまにはおいしい担担麺を食べに行きたい」という、3人の子を育児している妻の一言から開発が始まりました。ひき肉を炒めて5分で本格的な四川担担麺、ジャージャー麺を作ることができます。開発にあたり、100軒以上の担担麺、ジャージャー麺を食べ歩きました。自信作です。この商品を通じ、皆様の食卓に、笑顔の花を咲かせます。ぜひお試しください。



味の素株式会社
家庭用事業部 谷口 基

「Cook Do®」
きょうの大皿®
豚バラピーマン用



“にが味”が理由で子供に嫌われているピーマン。でも栄養があるから子供に食べさせたい!そんな献立づくりの悩みを解決したくて開発を進めました。うま味の子カラでピーマンの“にが味”を抑え食べやすく仕上がるのが特長です。発売後「ピーマン嫌いの子供が喜んで食べてくれた!」という嬉しいお声をいただき、開発の苦労もピーマンの“にが味”のようにどこかへ飛んでいきました。これからも家族の健康と笑顔に貢献していきます。



味の素株式会社
家庭用事業部 船越 隼人



「ブレンディ®」
アロマブレンドコーヒー
優華なコク

コーヒーのコクを引き立てる粉末香料をブレンドした、アロマブレンドコーヒーです。今までのインスタントコーヒーにはない、リッチで華やかな味わいが口いっぱいに広がります。冷たい水や牛乳にも溶けるので、アイスでも、またブラックはもちろん、カフェオレでもおいしくお楽しみいただけます。これ1本でいつでも、どこでも、本格的なコーヒーが味わえます。

味の素AGF株式会社
リテールビジネス部 篠崎 杏奈



「ブレンディ®カフェラトリー®」
スティック
濃厚ミルクカフェラテ ノンスウィート

コク深いコーヒーと濃厚なミルクのバランスにこだわった、濃厚でリッチな味わいと豊かな泡立ちが特長のノンスウィートタイプのカフェラテです。カップにスティック1本とお湯を注ぐだけで手軽に専門店の味わいをお楽しみいただけます。ご自宅だけでなく、オフィスシーンにもおすすめです。

味の素AGF株式会社
リテールビジネス部 野田 誠



味の素グループ各社の商品に関する詳細情報は、
各社ホームページにてご確認ください。

味の素株式会社 商品情報サイト
<https://www.ajinomoto.co.jp/products/>



「クノール®」たっぷり
野菜で満たされたい
ときのスープごはん用
まるやかコンソメ/しお鶏だし



厚生労働省の掲げる一日あたりの野菜摂取量の目安は350gですが、この商品のターゲットである20代~40代の女性の野菜摂取量は約230gと少なく、私自身も「サラダじゃごはんのおかずにならない」と思っていました。野菜摂取量の課題に対して、「クノール®」製品で培ったスープ開発の知見を活かして、「120gの野菜が摂れるスープごはん」というこの商品が誕生し、便利、おいしいなどの嬉しい反響をいただいております。今後も多くの皆様に届けていきたいと思っております。

味の素株式会社
家庭用事業部 倉内 智子



「夜九時の
ひとり呑み」
豚角煮/
れもん豚カルビ



グルメ雑誌「dancyu」と一緒に作った、おつまみシリーズです。お店で食べられるようなお酒に合う味にこだわり、当社の技術で、できたてのおいしさを再現しました。プロモーションも「ひとり呑みをもっと楽しく」をテーマに、TSUTAYAでおすすめの本と一緒に販売するなど、空間提案も一緒に行っています。ぜひ皆様も「夜九時のひとり呑み」とお酒を片手に、ひとり呑みを楽しんでください。

味の素冷凍食品株式会社
家庭用事業部 笹枝 由紀子



「マキシム®」ボトルコーヒー
香りとキレのブラック
無糖/微糖



ストレートでアイスコーヒーを飲まれるお客様がメインターゲットの、香りと後味に徹底的にこだわったボトルコーヒーです。深煎り焙煎豆のスモーキーで甘香ばしい香りと、すっきりとした後味をぜひストレートでお楽しみください。

味の素AGF株式会社
リテールビジネス部 森本 有莉佳



「おにぎり丸®」
牛すき焼き/
鶏の梅あえ



お肉や野菜が入って栄養バランスが考えられた冷凍のおにぎりの具「おにぎり丸®」シリーズに新たな仲間が加わり、進化しました。発売から1年、お客様のご要望にお応えし、握りやすいサイズに変更するとともに、具材がしっかり感じられるおいしさをもっと実感できるようにしました。ぜひ、進化した「おにぎり丸®」を使って愛情込めたおにぎりを作っていただき、多くの皆様に笑顔になっていただくと嬉しいです！

味の素冷凍食品株式会社
家庭用事業部 竹岡 千賀



味の素冷凍食品株式会社 商品情報サイト
<https://www.ffa.ajinomoto.com/>



味の素AGF株式会社 商品情報サイト
<http://www.agf.co.jp/lineup/>



人工知能^{エイアイ}(AI)を活用した自動献立提案システムを新開発

当社レシピサイト「AJINOMOTO PARK」を今春全面リニューアルしました。「簡単なのに驚くほどおいしく、からだにも良い毎日の食卓をサポートする」をコンセプトに、「レシピ大百科」、「料理の基本」、「テーマ別 健康と食情報」等、日々の料理に役立つコンテンツを揃えました。その中でも、「自動献立提案システム」が注目のポイントです。

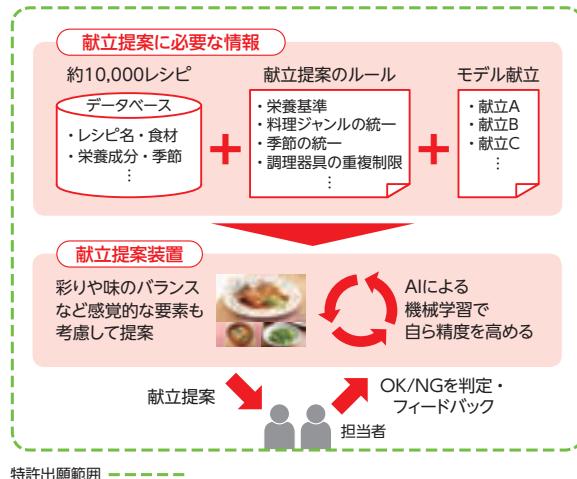
当社の調査によると、普段食事づくりをする人は、「栄養バランスの良い献立」を最も重視している一方、約76%が、おかず(主菜・副菜)や汁物の組み合わせといった「献立を考えること」に負担を感じているという結果が得られています。そこで、「AJINOMOTO PARK」上で、お客様が選択したレシピに対し、主菜、副菜、汁物から2品を加え計3品の献立として瞬時に提案するシステムを開発し、ビジネスモデル特許を出願しました。



例えば、「AJINOMOTO PARK」上で、「さば」を使ったレシピをパソコン、スマートフォン、タブレット端末等で検索すると、「さば」のレシピ一覧が出てきます。その中から「さばのみそ煮」を選び献立を見ると、「アスパラガスのだし煮」と「玉ねぎとじゃがいものみそ汁」等の2品が、おすすめの献立として提案・表示されます。

このように「AJINOMOTO PARK」は、お客様の日々の悩みである献立づくりの手間を省くとともに、AIを活用することで、約10,000件のレシピデータベースから、季節、和洋中のジャンル、調理効率等を踏まえて、栄養バランスの良い献立を提案できる点が特長です。

株主の皆様にも「AJINOMOTO PARK」をぜひご活用いただければ幸いです。



特許出願範囲

「AJINOMOTO PARK」は、当社ホームページにてご確認ください。 <https://park.ajinomoto.co.jp/top/>



会社の概要

商号 味の素株式会社
 本社 〒104-8315
 東京都中央区京橋一丁目15番1号
 創業年月日 1909年(明治42年) 5月20日
 設立年月日 1925年(大正14年) 12月17日
 資本金 79,863,797,685円

株式の状況

発行可能株式総数 1,000,000,000株
 発行済株式の総数 571,863,354株
 単元株式数 100株
 株主数 134,668名

株式に関するお手続きのご案内

① 証券会社の口座に記録された株式

お手続き、ご照会の内容	お問い合わせ先
<ul style="list-style-type: none"> 単元未満株式の買取・買増請求 配当金の受領方法・振込先のご変更 届出住所・姓名などのご変更 マイナンバーに関するお届出・お問い合わせ 	口座を開設されている証券会社
<ul style="list-style-type: none"> 郵送物の発送と返戻に関するご照会 株式事務に関する一般的なお問い合わせ 支払期間経過後の配当金に関するご照会 	株主名簿 管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 0120-232-711(通話料無料)

② 特別口座に記録された株式

お手続き、ご照会の内容	お問い合わせ先
<ul style="list-style-type: none"> 単元未満株式の買取・買増請求 配当金の受領方法・振込先のご変更 特別口座から証券口座への振替請求 マイナンバーに関するお届出・お問い合わせ 届出住所・姓名などのご変更 	特別口座の 口座管理機関 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 0120-232-711(通話料無料)
<ul style="list-style-type: none"> 郵送物の発送と返戻に関するご照会 株式事務に関する一般的なお問い合わせ 支払期間経過後の配当金に関するご照会 	株主名簿 管理人

取締役・監査役(2018年6月26日現在)

* 取締役会長	伊藤 雅 俊	社外取締役	橘・フクシマ・咲江
* 取締役社長 最高経営責任者	西井 孝 明	社外取締役	齋藤 泰 雄
* 取締役 専務執行役員	高藤 悦 弘	社外取締役	名和 高 司
* 取締役 専務執行役員	福土 博 司	常勤監査役	富樫 洋 一郎
取締役 専務執行役員	栃尾 雅 也	常勤監査役	田中 静 夫
取締役 常務執行役員	木村 毅	社外監査役	土岐 敦 司
* 代表取締役		社外監査役	村上 洋 樹
		社外監査役	天野 秀 樹

株主メモ

配当支払株主確定日 3月31日(期末配当)
 9月30日(中間配当)
 証券コード番号 2802
 株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社
 特別口座の口座管理機関
 連絡先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
 〒183-0044 東京都府中市日鋼町1-1
 0120-232-711(通話料無料)
 郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号
 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

株主優待のご案内

2018年3月31日現在の株主名簿に記録された株主様には、当社株式の保有株式数および保有期間に応じて、以下の株主優待を実施いたします。

100株以上1,000株未満保有の株主様^{*1}

味の素グループの食品
詰め合わせセット(市価1,000円相当)

^{*3}



1,000株以上の保有期間が継続3年未満の株主様^{*1}

味の素グループの食品
詰め合わせセット(市価3,000円相当)

^{*3}



1,000株以上の保有期間が継続3年以上の株主様^{*1*2}

味の素グループの製品(市価6,000円相当)複数の選択肢の中から1個を選択
または「公益財団法人 味の素ファンデーション」へ株主優待品相当額(6,000円)の寄付

NEW

^{*3}



- **発送時期**：100株以上1,000株未満保有の株主様および1,000株以上の保有期間が継続3年未満の株主様は、2018年6月下旬～7月初旬を予定しています。1,000株以上の保有期間が継続3年以上の株主様は、2018年7月下旬～8月初旬を予定しています。
- **お問い合わせ先**：味の素株式会社 株主優待事務局 0120-271-456(通話料無料) 受付時間 9:00～17:00(土日、祝日、夏季休暇を除く。)

- *1 毎年3月31日現在の株主名簿に記録された株主様が対象となります。
- *2 株主名簿基準日(9月30日および3月31日)の株主名簿に1,000株以上の保有記録が同一株主番号で7回以上連続している場合をいいます。
- *3 株主優待の写真はイメージです。



株主優待に関する詳細情報は、当社ホームページにてご確認ください。
<https://www.ajinomoto.com/jp/ir/stock/stockholder.html>

味の素株式会社

〒104-8315 東京都中央区京橋1-15-1
<https://www.ajinomoto.com/jp/>

この冊子に関するお問い合わせ先 法務部 03-5250-8390(通話料有料)



見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。

環境に配慮したFSC®認証紙と植物油インキを使用しています。