

Eat Well, Live Well.



味の素株式会社 オンライン会社説明会（東証1部 2802）

取締役社長 最高経営責任者
西井 孝明

2019年12月13日

Eat Well, Live Well.



I. 会社概要

II. 成長戦略

1. 調味料

1) 日本

2) 海外

2. 電子材料

III. ESGの取り組み

IV. 財務戦略・株主還元

I-1.基本情報

創業	1909年5月20日
本社所在地	東京都中央区京橋一丁目15番1号
代表者	取締役社長 西井 孝明
資本金	79,863百万円 * ₁
従業員数	34,504人(うち海外勤務25,285人)* ₁
製品展開エリア	130超の国と地域



売上高*₁ 11,274億円

事業利益*₁ 926億円

親会社の所有者に帰属する
当期利益*₁ 296億円

ROE *₁ 4.7%

株価*₂ 1,824円

配当利回り*₃ 1.75%

単元株数 100株

PER(株価収益率) *₄ 55倍

PBR(株価純資産倍率) *₅ 1.6倍

*₁ 2018年度実績 *₂ 2019年11月29日終値 *₃ 2019年11月29日終値と配当予定額より算出 *₄ 2019年度予想と2019年11月29日終値より算出
*₅ 2018年度実績と2019年11月29日終値より算出

I -2. 創業の志と現在

1909年、昆布だしに含まれるアミノ酸(うま味成分)から
「味の素®」を商品化



「うま味」の発見者
池田 菊苗 (東京帝国大学 教授)

創業時の志

食を通じた社会への貢献

うま味を通じて日本人の
栄養を改善したい



味の素グループ創業者
二代 鈴木 三郎助

現在

事業を通じた社会課題の解決による
社会貢献と経済価値の創出

ASV (Ajinomoto Group Shared Value)



初代「味の素®」
(グルタミン酸ナトリウム)

I -3. 味の素グループが解決すべき社会課題

創業以来一貫した、事業を通じた社会課題の解決に取り組む

Eat Well, Live Well.

世界中の人々のウェルネスの実現

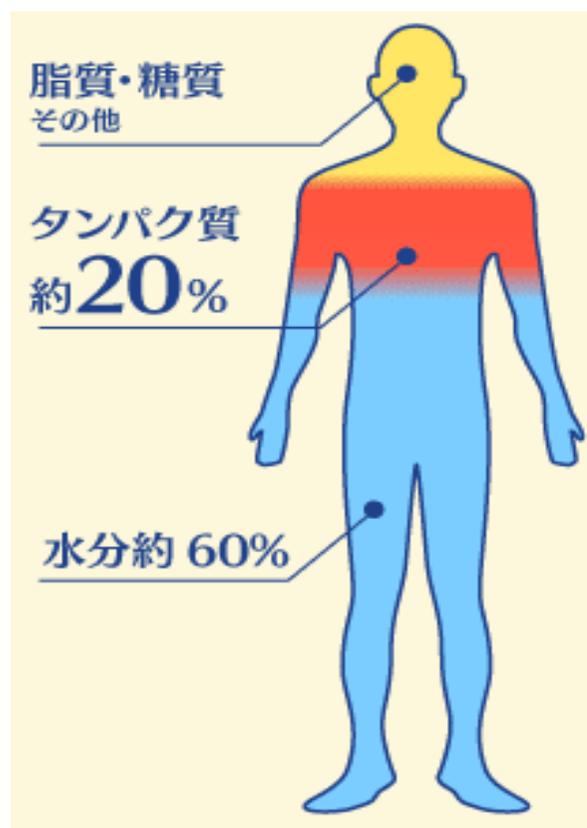


事業を通じて解決すべき「21世紀の人類社会の課題」

I-4. アミノ酸とは

アミノ酸は生命の源となる栄養成分

人のカラダの2割は**アミノ酸**



約10万種類の
タンパク質



タンパク質を構成する 20種類のアミノ酸

イソロイシン	グリシン
ロイシン	アラニン
リジン	セリン
メチオニン	アスパラギン酸
フェニルアラニン	アスパラギン
スレオニン	グルタミン酸
トリプトファン	グルタミン
バリン	アルギニン
ヒスチジン	システイン
プロリン	チロシン

タンパク質は20種類**アミノ酸**から構成

I -5. 当社の強み

アミノ酸の活用による健康課題の解決

社会課題の解決

健康なところとからだ

事業活動

アミノ酸機能

生理機能

栄養機能

呈味機能

アミノ酸

反応性



医薬品開発・製造受託事業



味の素ビルドアップフィルム (電子材料事業)

I -6. アミノ酸を起点とした幅広い事業を展開

日本食品



調味料・加工食品、冷凍食品
およびコーヒー類事業

海外食品



調味料・加工食品、冷凍食品および
加工用うまみ調味料・甘味料事業

アミノ酸を
起点

ライフサポート



新機能素材とサービスの提供による
動物栄養と化成品事業

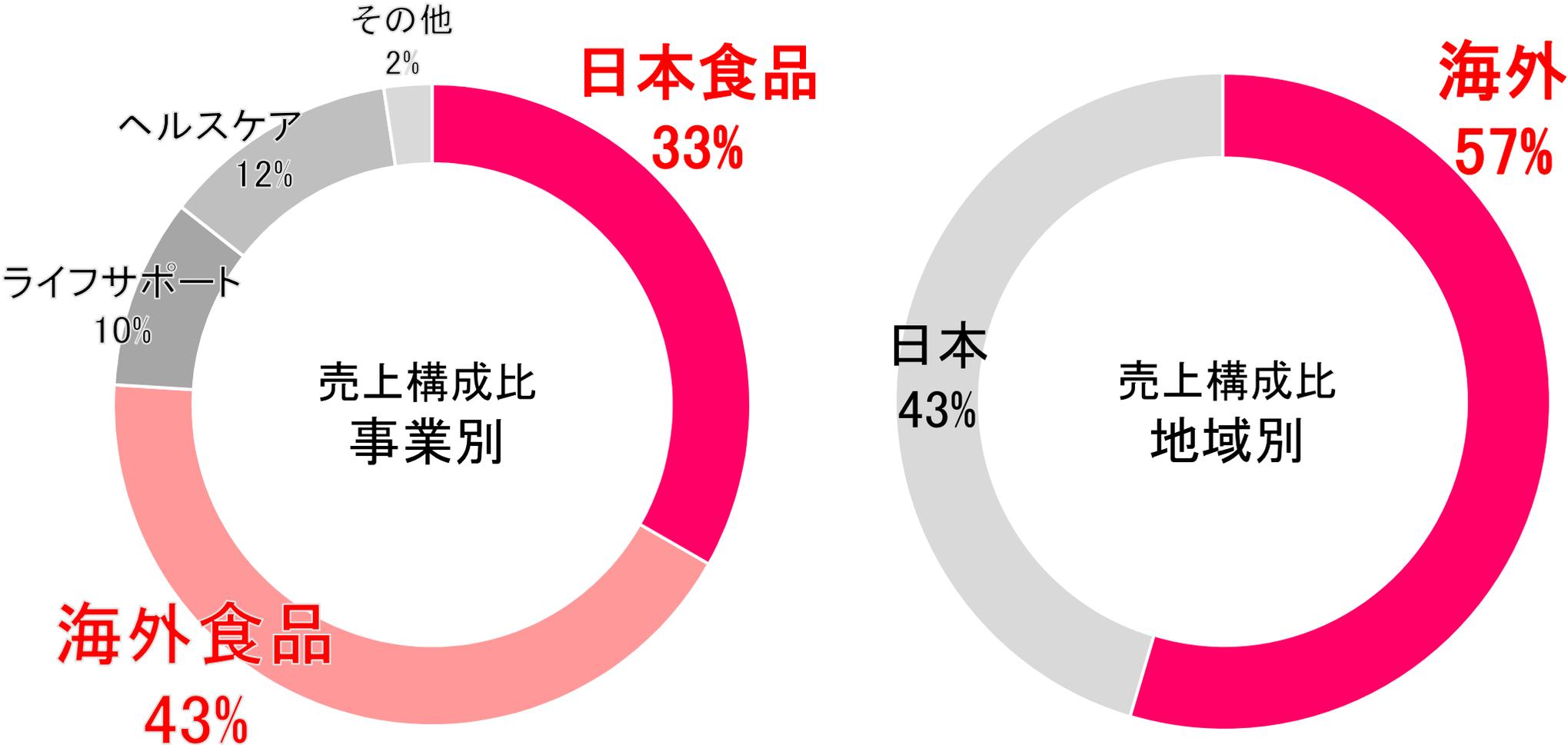
ヘルスケア



先端バイオ技術による医薬、先端医療、
健康・栄養分野の事業

I-7. 事業構造

食品が中心、海外比率は5割以上



2018年度売上高 1兆1,274億円

Eat Well, Live Well.



I. 会社概要

II. 成長戦略

1. 調味料

1) 日本

2) 海外

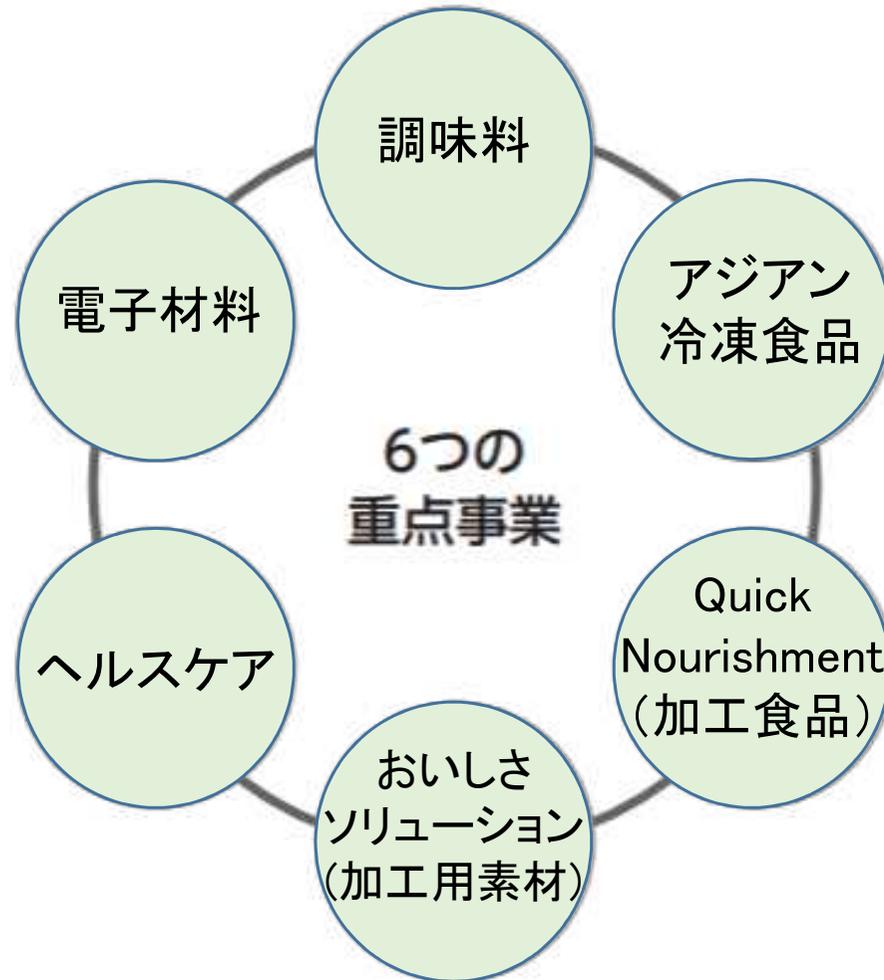
2. 電子材料

III. ESGの取り組み

IV. 財務戦略・株主還元

II. 成長戦略：重点事業へのフォーカス

6つの重点事業に投資を集中し、成長を加速。



II. グローバルにおける当社ポジション

味の素グループは日本発の世界一の調味料会社

うま味調味料

風味調味料



日本 タイ インドネシア ベトナム フィリピン



日本 タイ インドネシア ベトナム



ブラジル マレーシア バングラデシュ アメリカ ナイジェリア



フィリピン ブラジル ペルー ナイジェリア

これらを含め世界100か国以上で販売

ドライセイボリー^{*1} 世界シェア^{*2} 15年度:21% → 17年度:23% → 19年度目標:24%

*1 うま味調味料と風味調味料(粉末・キューブ) *2 当社推計

Ⅱ-1. 調味料(日本): 「うま味」で減塩

■ 当社の独自素材を使った減塩商品

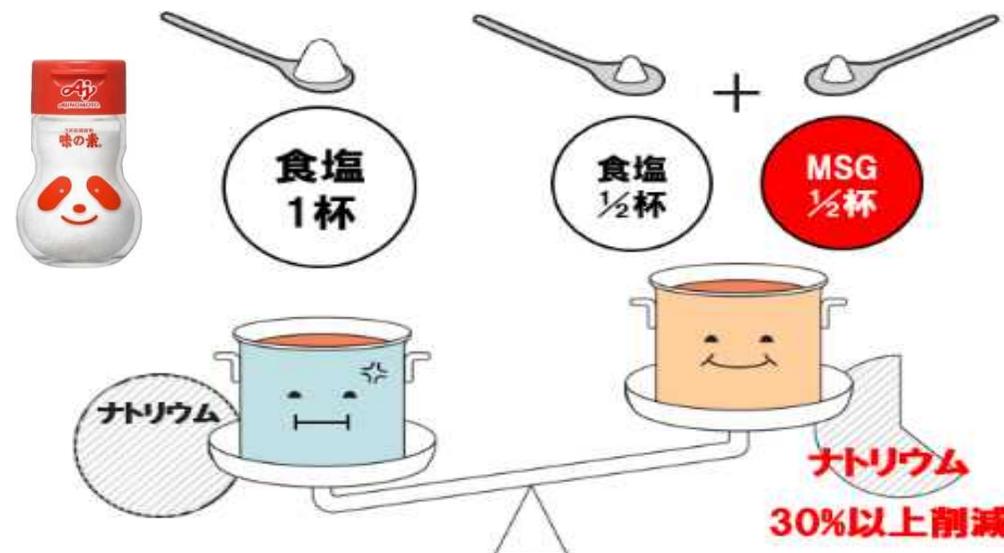
⇒ 当社**独自技術・素材**を活用して通常のお塩と同じような苦味の無いまろやかな塩味を強化。



■ うま味調味料「味の素®」の減塩効果

⇒ うま味調味料でナトリウム摂取を約30%削減

味を損なわずに減塩可能！



Ⅱ-1. 調味料(日本): 「うま味」で減塩

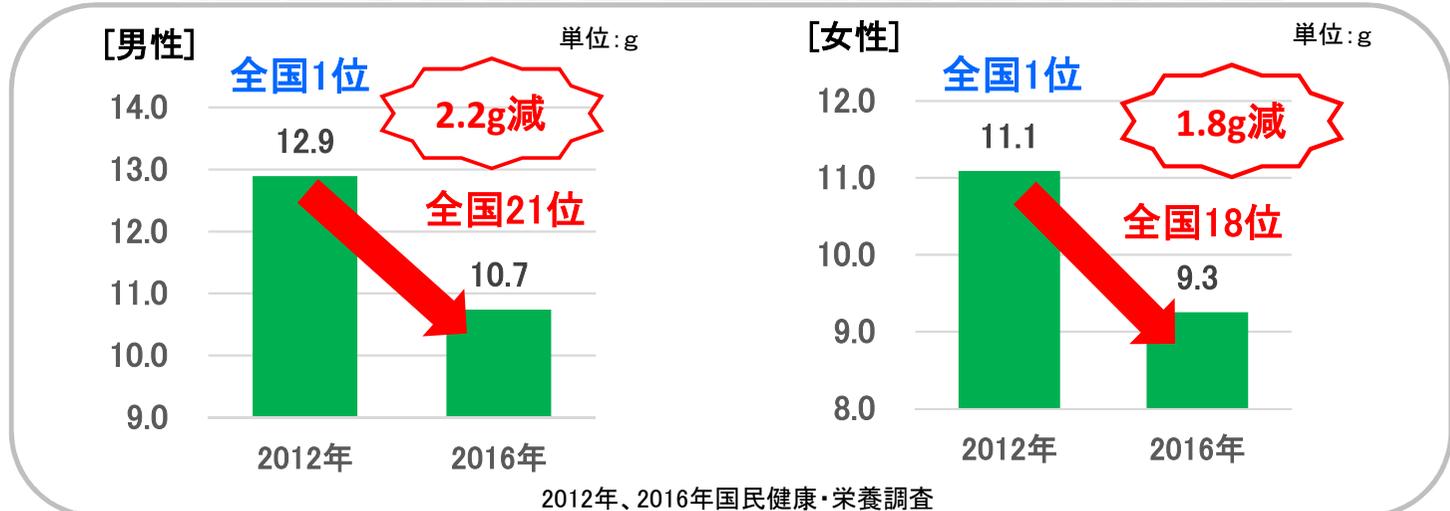
減塩を手軽に実践できる調味料を提案

岩手県 「減塩の日」企画



4年間で食塩
摂取量が
1~2割減少

2019年には、「岩手県保健
福祉部」とタイアップして、
市町村会長約120名を対象に
「減塩」講演会を実施



II-1. 調味料(日本):「勝ち飯®」のメニュー提案

「何を食べるか」ではなく、「何のために食べるか」、「食べ方」を提案。



トップアスリート向け
栄養マネジメントプログラム

一般生活者向け

がんばる人のチカラになるごはん

勝ち飯®

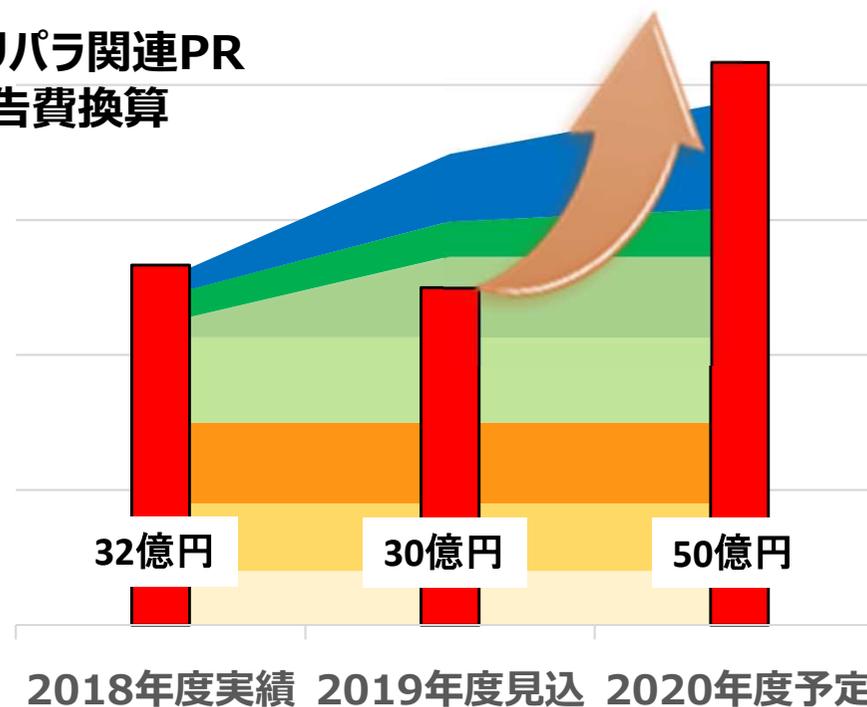
部活生

受験生

シニア

東京2020に向けた広告・広報展開を最大化

オリパラ関連PR
広告費換算



2018年度「勝ち飯®」施策の実施店舗数
約5万店舗

II-1. 調味料(海外)

経済成長に応じた付加価値のある製品で事業拡大

経済成長
(GDP増)

- 需要に応じたバラエティ拡大
- 新規展開国の拡大

(汎用調味料)

経済成長に伴う拡大



経済成長に伴う拡大



(専用調味料)



製品カテゴリーの広がり

II-1. 調味料(海外): 競争優位性① 創る力

現地の食文化・慣習を徹底的に研究した製品開発力

各国・地域の異なる食文化

日本
鰹節、昆布等(ダシ)



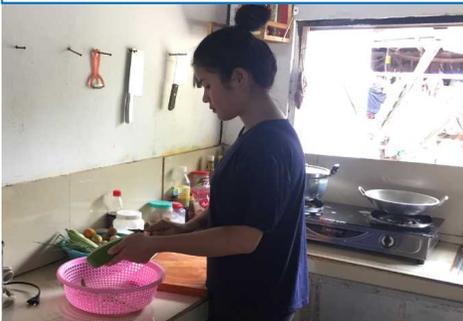
タイ・ベトナム
豚肉ベース



**インドネシア・マレーシア
(イスラム圏)**
鶏肉ベース




現地の調理方法を研究



消費者調査(インタビュー等)



現地の嗜好にあった製品開発



II-1. 調味料(海外): 競争優位性② 伝える力

現地に根ざしたブランディングと丁寧なコミュニケーション

現地の食文化に
根ざした調味料

日本

“ほんだし”



かつお節を使用した、“香り高く一番おいしい”和風だしの素

フィリピン

“GINISA”
(炒める)



オニオン、ガーリックをブレンドした炒め調味料

タイ

“Ros Dee”
(味が良い)



タイ料理で大事な香りと味が絶妙

インドネシア

“Masako”
(料理する)



肉エキスとスパイスをブレンドしスープから炒め物

マレーシア

“TUMIX”
(料理の前処理)



鶏エキスとスパイスをブレンドしスープから炒め物まで

ベトナム

“Aji-ngon”
(美味しい)



豚の大腿骨と肉を露出したベトナム人のための調味料

全世界
共通

“AJI-NO-MOTO”



II-1. 調味料(海外): 競争優位性③ 届ける力

現地スタッフが配送・陳列・回収まで行う、当社独自の販売手法

直接配送



陳列



受注・代金回収



Eat Well, Live Well.



I. 会社概要

II. 成長戦略

1. 調味料

1) 日本

2) 海外

2. 電子材料

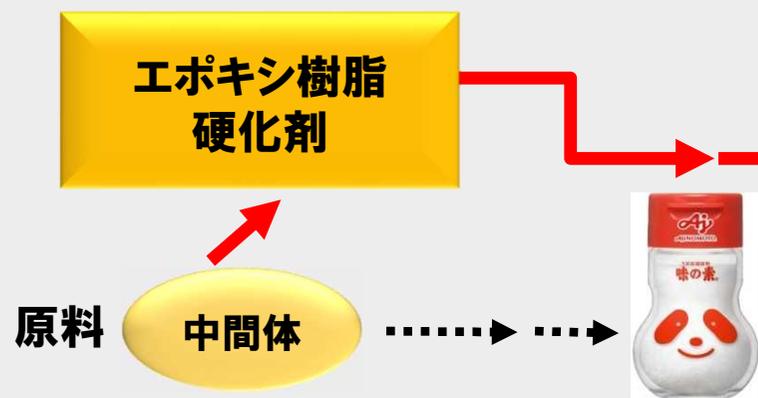
III. ESGの取り組み

IV. 財務戦略・株主還元

II-2. 電子材料

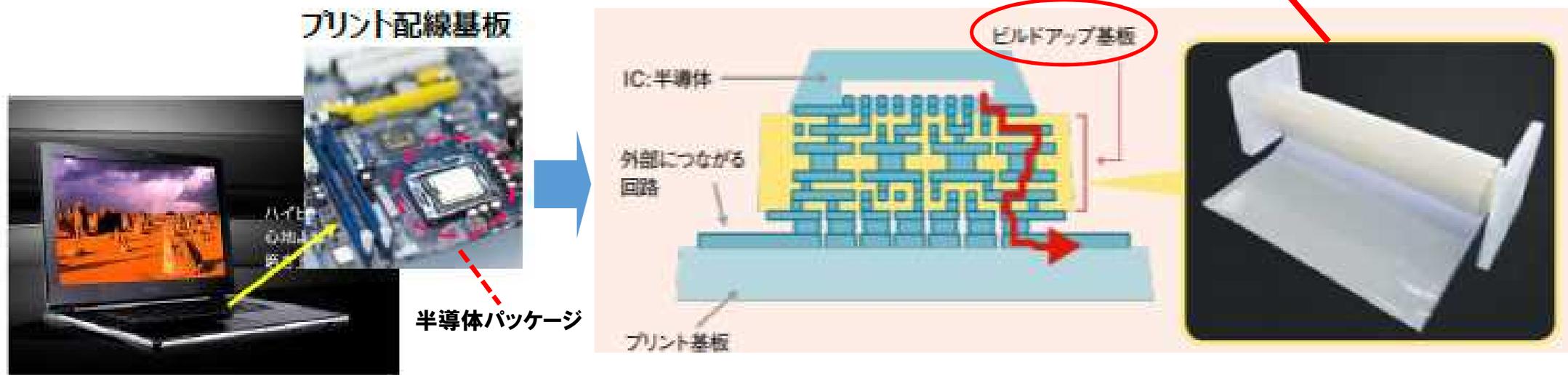
うまみ調味料の製法開発過程から、半導体パッケージ用層間絶縁材料が誕生。

1960年代、「グルタミン酸ナトリウム」合成法



現在、「グルタミン酸ナトリウム」は発酵法で生産

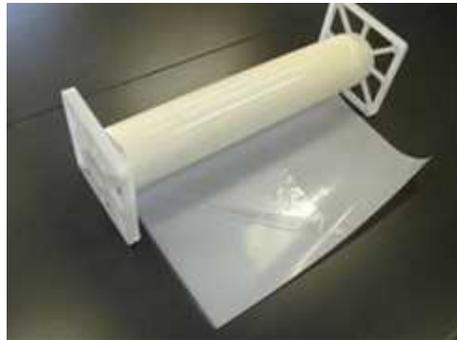
1999年 半導体パッケージ用層間絶縁材料「味の素ビルドアップフィルム® (ABF)」誕生



II-2. 電子材料

5G、IoTの拡大を背景に市場は拡大

半導体パッケージ用層間絶縁材料
「味の素ビルドアップフィルム®」



*ASIC (Application Specific Integrated Circuit/特定用途向け集積回路)

高性能集積回路

ASIC*



CPU, GPU



ネットワーク



サーバー



車載用途



2022年には、2017年対比で1.7倍に成長の見通し

Eat Well, Live Well.



I. 会社概要

II. 成長戦略

1. 調味料

1) 日本

2) 海外

2. 電子材料

III. ESGの取り組み

IV. 財務戦略・株主還元

Ⅲ. ESGの取り組み

主な取り組み

FY20目標進捗: 上回る◎、インライン○、下回る△

社会

◎

- ・栄養改善の取り組み推進。◎
- ・スマート調理の着実な実現。○

環境

○

- ・環境目標に沿った各種取り組みの推進。○

東南アジアのシナリオ分析

ガバナンス

◎

- ・働きがい(生産性)の向上により、イノベーションの実現。◎

エンゲージメントサーベイの実施

Ⅲ. ESGの取り組み

環境

E

東南アジアのMSG事業をモデルに、2050年に温暖化が進展し、平均気温+2°Cとなったことを想定し、原燃料コスト、生産立地、税金等の観点でシナリオ分析を行った。

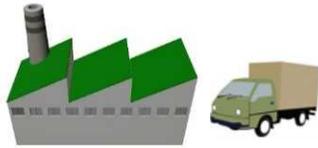


▲病虫害リスク
 ○5°C以下であれば単収増
 ○キャッサバ活用率は不変

△渇水・洪水リスク



○水の需給はバランス



×炭素税リスク



○海面上昇影響なし

**×重油・ガス価格増リスク
⇒グローバルに影響**

グローバルに分析展開予定

- ✓ MSG 他の国・地域
- ✓ 食品(肉、野菜)



Ⅲ. ESGの取り組み

ガバナンス
G

従業員一人ひとりの働き甲斐の向上と生産性向上を目指している。

働きがいを実感している従業員の割合



- <主要な施策>
- ・隔年実施のエンゲージメントサーベイによる課題把握と改善に向けたアクションプランの検討・実行
 - ・従業員の心身の健康増進

年間平均総実労働時間



- <主要な施策>
- ・多様なライフスタイル支援
 - ・生産性の高い「先進的働き方」の実現

Eat Well, Live Well.



I. 会社概要

II. 成長戦略

1. 調味料

1) 日本

2) 海外

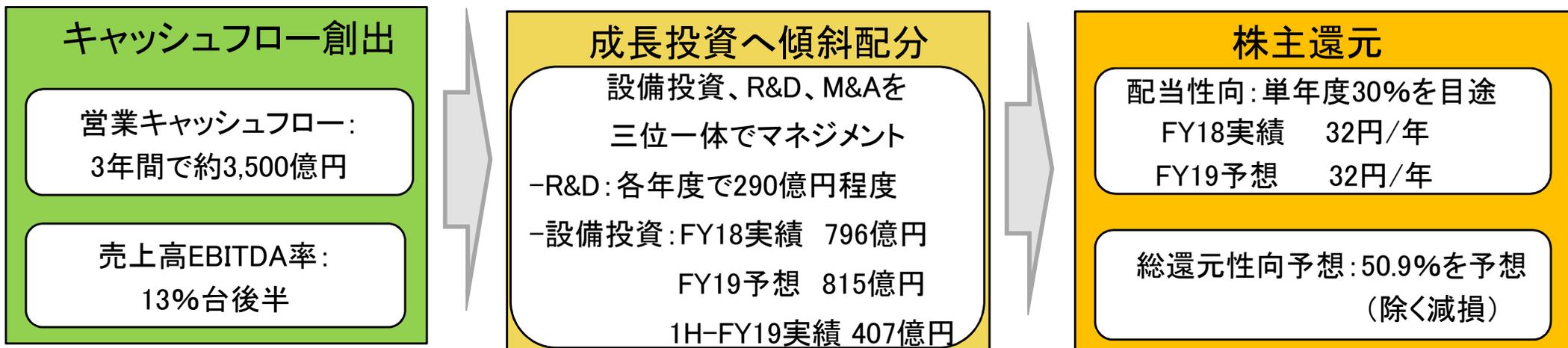
2. 電子材料

III. ESGの取り組み

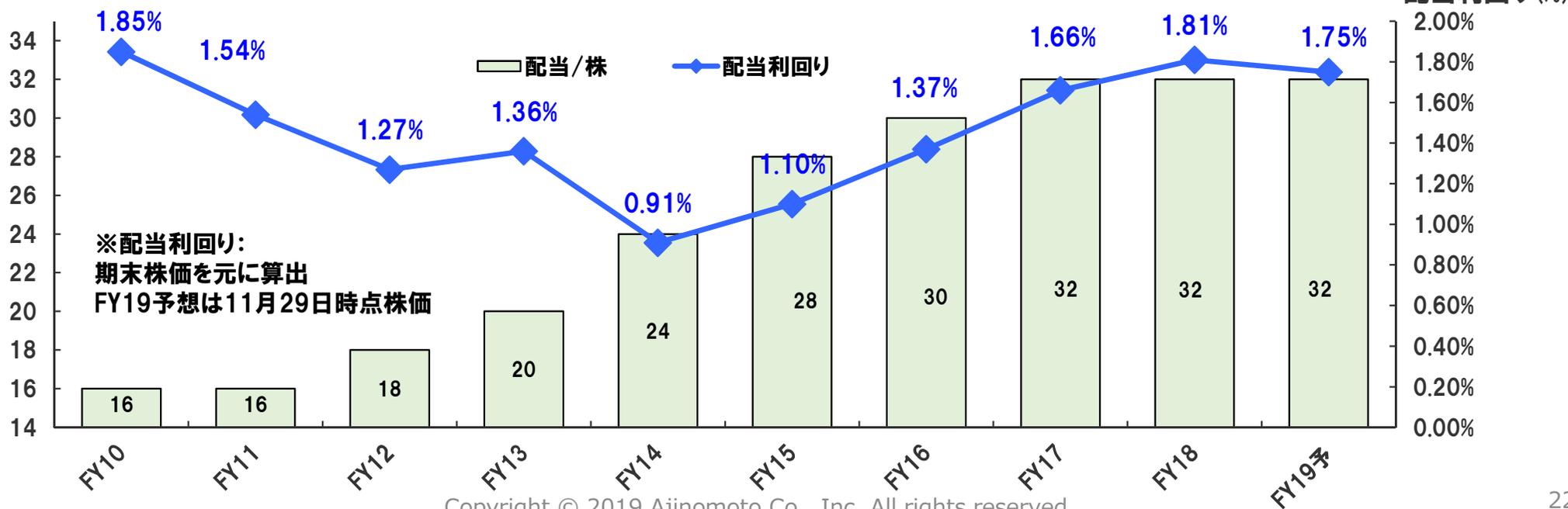
IV. 財務戦略・株主還元

IV. 2020年3月期 株主還元

2020年3月期は、予定通りのキャッシュ創出を見込み、
 期初予想通りの株主還元を実現する。



配当/株 (円)



IV. 株主優待

株主優待のご案内

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



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



1,000株以上の保有期間が継続3年以上の株主様*1+2

市価6,000円相当

選べる

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



※いずれも、2019年3月末時点の株主様にご用意したご優待品

IV. 株主様イベント

対象 100株以上保有の株主様 (2019年3月31日現在の株主名簿に記録された株主様)

* 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。

味の素(株)川崎事業所

神奈川県川崎市川崎区鈴木町1-1



味の素グループうま味体験館、「ほんだし®」工場に加え、特別企画として「クライアント・イノベーション・センター※」をご覧ください。

※通常の工場見学ではご覧いただけない研究関連の施設です。



主な製造製品

- 「ほんだし®」
- 「Cook Do®」
- 「アミノバイタル®」など

味の素冷凍食品(株)中部工場

岐阜県揖斐郡池田町柏ヶ原字日吉1766番1号



お弁当に便利な「エビ寄せフライ」の製造工程をご覧ください。「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」
- 「エビ寄せフライ」など

AGF関東(株)

群馬県太田市世良田町1588-16



コーヒーの生産を間近で見ることができる工場見学、おいしいコーヒーの淹れ方教室、コーヒーの飲み比べをご体験いただけます。



主な製造製品

- 「ブレンドィ®」レギュラー・コーヒー、スティック、ボトルコーヒーなど

対象

500株以上保有の株主様

(2019年3月31日現在の株主名簿に記録された株主様)

* 株主様ご本人のみご参加いただけます。

味の素ナショナルトレーニングセンター

東京都北区西が丘3-15-1



当社がネーミングライツ契約している国内トップアスリート専用施設*見学、「SAKURA Dining」(通称：勝ち飯®食堂)にて、「勝ち飯®」試食会をご用意しております。

※一般の方の利用はできず、イベント以外でご覧いただくのが難しい施設です。



Eat Well, Live Well.

Aji

AJINOMOTO®