

おいしさ、そして、いのちへ。

Eat Well, Live Well.

AJINOMOTO®

第135期 株主通信

2012年4月1日～2013年3月31日

社長インタビュー

「成長ドライバーの育成」と

「事業構造強化」…………… P1

特集

「うま味」は世界へ

第1回 タイにおける事業展開 …… P5



味の素株式会社



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。

取締役社長 最高経営責任者

伊藤 雅俊

「成長ドライバーの育成」と「事業構造強化」

Q 2011-2013中期経営計画では、この3年間を「グローバルカンパニーへの基盤作り」の期間であると位置付けていますが、基盤作りは順調でしょうか。

伊藤 これを達成するには、「成長ドライバーの育成」と「事業構造強化」を継続して実施していくことが、不可欠と考えております。当期も、前期から引き続いて着実にこれらを実施しました。

Q 「成長ドライバーの育成」については、どのような施策を実施しましたか。

伊藤 成長ドライバーとして期待されるものには、今後も重点的に投資をしていきます。

例えば、韓国において、ジェネクシン社との合弁会社として設立した味の素ジェネクシン社は、約28億円を投じ、韓国仁川広域市にバイオ医薬品製造用培地の新工場を建設します。これにより、バイオ医薬品の製造に用いる高品質の医薬・医療用培地を、アジア最大の培地の消費地である韓国で製造の上、多くのバイオ製薬企業に供給できるようになります。

また、今後も年平均10%超の成長が期待されるバイオ医薬品市場においては、当社が強みを持つ

たんぱく質生産技術を活かすため、アメリカのバイオ医薬品の開発・製造受託会社であるアルテア・テクノロジーズ社を約160億円で買収し、2013年4月4日に味の素アルテア社として発足させました。

今後、急成長するバイオ先端医療分野全体で、2020年までに売上高300億円超を目指します。



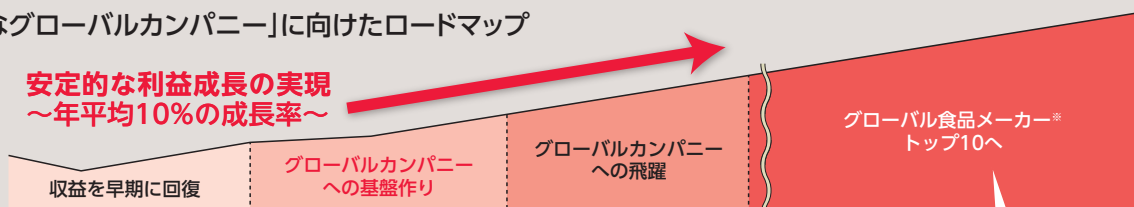
子会社となったアルテア・テクノロジーズ社

Q 他には、どのようなものがありますか。

伊藤 グローバル成長を取り込むため、世界各地の販売・生産拠点の新設、既存の生産設備の増強など、着実に布石を打っています。例えば、バングラデシュでは、うま味調味料「味の素®」の包装工場が2013年1月から本格稼働を開始し、コートジボワールでも、「味の素®」の包装工場が2013年4月から本格稼働しています。インドネシアでは、風味

調味料「Masako®」の生産能力増強が完了し、今後、液体調味料「SAORI®」の生産能力を倍増することとなりました。ベトナムでも、メニュー用調味料「Aji-Quick®」の生産能力を増強します。その他でも、次世代中核商品を育成すべく、既存の展開国でメニュー用調味料や加工食品の新製品を順次投入しています。

「確かなグローバルカンパニー」に向けたロードマップ



	2010年度実績	2011年度実績	2012年度実績	2013年度予想	2013年度中期計画	2016年度
ROE	5.0%	6.9%	7.8%	8.0%	8%	10%
営業利益率	6.8%	7.2%	7.2%	7.4%	~7%	8%
営業利益	693億円	725億円	712億円	750億円	870億円	1,000億円+α
海外利益比率	53%	51%	52%	59%	56%	—
海外売上高比率	37%	38%	41%	49%	—	—
1株当たり純利益	43.56円	61.27円	74.35円	79.52円	—	—

営業利益 1,500億円以上
 営業利益率 10%以上
 ROE 10%以上
 時価総額 1.5兆円以上
 海外売上比率 50%以上

※飲料メーカー除く

※従来、当社はコーヒー・油脂事業等の総発売元取引について、売上高および売上原価を総額で計上しておりましたが、2013年度から売上高と売上原価を相殺して純額にて売上高を計上する方法に変更することを予定しております。2013年度予想および2012年度以前の実績は、当該変更後の方法に基づき算出しております。

*予想数値は、5月8日決算発表時で入手可能な情報に基づくものであり、実際の業績は、事業環境の変動等により、予想と異なることがあります。

■ 社長インタビュー

Q 「事業構造強化」に向けては、どのような施策を実施しましたか。

伊藤 医薬事業では、課題であった輸液・透析事業の構造を強化すべく、株式会社陽進堂とともに合併会社エイワイファーマ株式会社（味の素製薬(株)出資比率49%）として、この事業を運営していくことになりました。

また、飼料用アミノ酸等の動物栄養事業では、低資源利用発酵技術の展開により、コスト競争力を強化するとともに、乳牛用リジン製剤「AjiProTM-L」等の高付加価値品種を展開し、市況の変動による影響を受けにくい体制の構築を進めています。加工用うま味調味料事業や甘味料事業においても、同様に新技術や新製法を導入してコスト競争力を一層高めるとともに、付加価値型の事業への転換を図っていきます。

Q 最後に株主還元については、いかがですか。

伊藤 2012年度は、約500億円分の自己株式を取得しましたが、2013年度も引き続き300億円を上限とした自己株式の取得を実施することを決めました。また、配当につきましても、2012年度の期末配当金を前年度から2円増配したのに引き続き、2013年度はさらに2円増配の、1株当たり20円（うち中間配当金10円）とさせていただく予定です。これからも、



株主還元には、力を入れてまいりますので、株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

株主優待

本年の株主優待としまして、以下の当社グループの商品計14品の詰め合わせセットをお送りいたします。ぜひご賞味下さい。

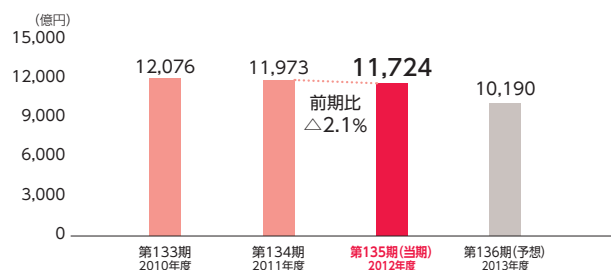


財務ハイライト

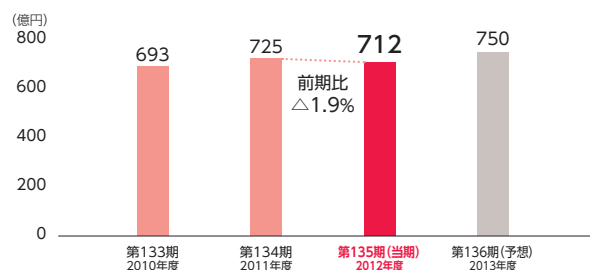
主要連結財務データ

	第133期 2010年度	第134期 2011年度	第135期(当期) 2012年度	第136期(予想) 2013年度
売上高	12,076 億円	11,973 億円	11,724 億円	10,190 億円
営業利益	693 億円	725 億円	712 億円	750 億円
経常利益	704 億円	759 億円	771 億円	790 億円
当期純利益	304 億円	417 億円	483 億円	490 億円
1株当たり当期純利益	43.56 円	61.27 円	74.35 円	79.52 円
総資産	10,774 億円	10,970 億円	10,917 億円	10,491 億円
純資産	6,502 億円	6,501 億円	6,917 億円	6,702 億円
1株当たり純資産	871.61 円	894.58 円	1,004.38 円	1,000.96 円
配当	16 円	16 円	18 円	20 円

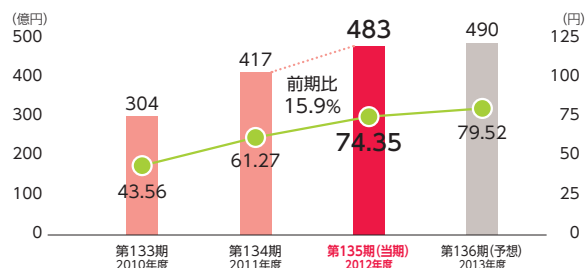
●売上高



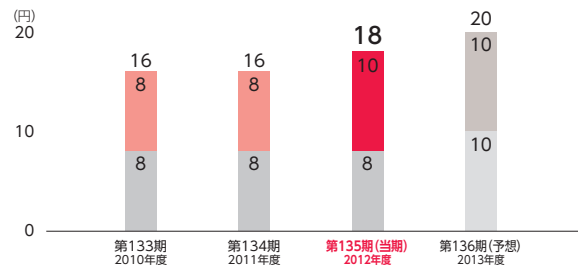
●営業利益



●当期純利益／1株当たり当期純利益



●配当



*予想数値は、5月8日決算発表時で入手可能な情報に基づくものであり、実際の業績は、事業環境の変動等により、予想と異なることがあります。

「うま味」は世界へ

味の素グループ、世界への挑戦



第1回 ● タイにおける事業展開

味の素㈱は、戦前からタイにうま味調味料「味の素®」を輸出していましたが、輸出量の増加に伴って現地生産を始めるため、1960年にタイ味の素社を設立することで、タイに本格的に進出することになりました。当初は、「味の素®」のみの製造販売でしたが、その後生産能力を増強していくと同時に、1972年に即席麺の「YumYum®」、1979年に家庭用風味調味料の「RosDee®」を順次発売し、事業を拡大してきました。

現在タイでは、タイ味の素社の他、グループ会社計17社が、調味料、即席麺、飲料、冷凍食品、飼料用アミノ酸等多岐にわたる分野の製品の製造販売を行っており、味の素グループの重要な拠点となっています。



ソムタム(左)と
トムカーガイ(右)



首都	バンコク
面積	51万4,000km ²
人口	6,593万人 (2010年)
通貨	バーツ
名目 GDP	3,650億ドル (2012年)

COLUMN 「^{バーディ}Birdy®」 缶コーヒー

タイの缶コーヒーである「^{バーディ}Birdy®」は、タイ味の素販売社が1993年から販売を開始したタイ初の缶コーヒーです。発売以来20年、市場の7割を占めるトップブランドとして、タイにおける缶コーヒー市場を創造してきました。現地の嗜好に合わせた味がタイの消費者に受け入れられており、2012年度にチュラーロンコーン大学より最強ブランド賞を受賞する等「おいしくて高品質」、「タイ人のためのブランド」というイメージが定着しています。また、現地におけるきめ細かい販売体制を築いたことで、順調に売上げを拡大してきました。

現在、2013年7月の稼働を目指して35億円の追加投資による生産設備の増強を実施しており、「^{バーディ}Birdy®」の生産能力を現行の2倍にあたる年間約7億5,000万本に拡大していく予定です。



今後の展開について

経済発展を続けるアジア諸国の、“おいしさ”と“食を通じた健康”を実現し、メニュー用調味料事業の拡大や、ミャンマーなど隣国への展開等、伸長する調味料市場の深耕と新地域・新領域への拡大を図っています。そして、周辺国を含めた、コンシューマー向けうま味調味料・風味調味料の拡大する需要に対応するため、約147億円を投じたアユタヤ県のうま味調味料新工場が2013年4月から稼働を始めました。

また、パトントニ県の飼料用アミノ酸工場が、2012年度総理大臣



メニュー用調味料 [RosDee Menu]

工業賞を、環境部門においてタイ国内企業で唯一受賞する等、タイ社会にも貢献しています。今後もタイ社会とともに発展・成長していきます。



総理大臣工業賞を受賞したパトントニ県の飼料用アミノ酸工場



総理大臣工業賞授賞式
中央：インラック首相 同左：タイ味の素社 富樫社長(当時)

会社概要 (2013年6月27日現在)

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
ホームページアドレス <http://www.ajinomoto.com/>

株式の状況 (2013年3月31日現在)

発行可能株式総数 1,000,000,000株
発行済株式の総数 635,010,654株
単元株式数 1,000株
株主数 64,814名

取締役・監査役

*1 取締役会長	山口 範 雄
*1 取締役社長 最高経営責任者	伊藤 雅 俊
*1 取締役 副社長執行役員	國本 裕
取締役 専務執行役員	岩本 保
取締役 専務執行役員	五十嵐 弘 司
取締役 常務執行役員	大野 弘 道
取締役 常務執行役員	高藤 悦 弘
取締役 常務執行役員	品田 英 明

株主メモ

事業年度 4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会 6月
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 三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先 証券代行部
〒137-8081
東京都江東区東砂七丁目10番11号
TEL 0120-232-711 (フリーダイヤル)
上場証券取引所 東京証券取引所/大阪証券取引所
公告の方法 東京都において発行する日本経済新聞に掲載する
方法による
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

取締役 常務執行役員	木村 毅
取締役 常務執行役員	西井 孝 明
取締役 常務執行役員	栃尾 雅 也
取締役 常務執行役員	福士 博 司
取締役	長 町 隆
*2 取締役	橘・フクシマ・咲江
*2 取締役	齋藤 泰 雄

常勤監査役	赤坂 寧
常勤監査役	田中 静 夫
*3 監査役	佐藤 りえ子
*3 監査役	塚原 雅 人
*3 監査役	藤村 潔

*1 代表取締役 *2 社外取締役 *3 社外監査役

株主優待のご案内

優待の内容 味の素グループ商品の詰め合わせセット
(市価3,000円相当)

対象となる株主様 毎年3月31日現在の株主名簿に記録されて
いる1,000株以上ご所有の株主様

発送時期 6月末～7月初旬を予定しております。

配送に関するお問い合わせ先 (株)味の素コミュニケーションズ
TEL 0120-271-456 (フリーダイヤル)

味の素株式会社

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

この冊子に関するお問い合わせ先 TEL 03-5250-8245(法務部)



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。