

第138期 株主通信

2015年4月1日 ~ 2015年9月30日

中間

社長インタビューP1

特集

うま味は世界へ

第6回 Rising Starsにおける事業展開P9



Eat Well, Live Well.
AJINOMOTO®

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

「確かなグローバル・ス ～「成長ドライバーの展開」と「更

Q 社長に就任されて5カ月がたちました。M&Aや提携による成長戦略を加速していますね。

西井 当社は、2020年にグローバル食品企業トップ10入りを目指し、2014-16中期経営計画において「確かなグローバル・スペシャリティ・カンパニー」の実現に向け、成長スピードを加速してまいります。

当社は、今後もアミノ酸をベースとした事業を中核に位置づけ、アジアや南米を中心とした成長市場での更なる成長を目指しますが、これだけではなく、2020年度までの長期目標の営業利益1,500億円を見据えて、当社の強みを伸ばし、弱みを補うためのM&Aや提携を継続して進めてまいります。

ペシヤリティ・カンパニー」の実現に向けて なる事業構造強化]～

Q 2014年には米国の旧ウィンザー・クオリティ・ホールディングス社（現、味の素ウィンザー社、以下、ウィンザー社）を買収しましたね。

西井 2014年11月にウィンザー社を買収してから、味の素グループの技術導入による収益性改善、ウィンザー社の顧客基盤をいかした販売拡大、生産基盤の強化など様々な取組みを行ってきました。

来年度にはこれらの取組みが進化し、また新しく冷凍麺や増強した冷凍米飯の生産設備も稼働しますの

で、売上や利益への貢献が更に期待できます。

味の素グループは、巨大な北米冷凍食品市場において、他社に先駆けて日本食・アジア食^(※)の冷凍食品市場を開拓し、圧倒的なNo.1の地位を確立し、「味の素ブランド」の浸透を推進していきます。

(※アジア食：中国食、韓国食、タイ食、インド食を含む。)

■ 2014年度～2016年度 中期経営計画の基本方針

スペシヤリティの追求 *Specialty*

- 先端バイオ・ファイン技術が先導するスペシヤリティ食品企業グループへ

成長ドライバーの展開

- グローバル成長
- R&Dのリーダーシップ



更なる事業構造強化

- 「コモディティからスペシヤリティへ」を軸とした事業構造改革
- 資本効率を更に高め、株主価値・ROEの向上へ

経営基盤の進化（経営イノベーション）

- ガバナンス
- 分厚い人材
- 隣接領域での新しい事業機会の創造

Q 2014-16中期経営計画の基本方針である「事業構造強化」の取組みはいかがでしょうか。

西井 医薬事業では、2015年10月15日にエーザイ株式会社が消化器疾患領域に関連する事業の一部を吸収分割の方法により分割し、当社の100%子会社である味の素製薬株式会社がこれを承継することを内容とする統合契約を締結しました。この統合により、国内最大級の消化器スペシャリティファーマとなる「EAファーマ株式会社」が誕生し、統合による販売シナジーのほか、重複機能の見直し等の効率化の追求により収益性を高め、新薬開発のための十分な資源を確保し、継続的な成長を実現してまいります。

また、甘味料事業では、アミノ酸系高甘味度甘味料アスパルテムの生産拠点であるフランスの欧州味の素甘味料社の株式を売却し、生産拠点を三重県にある東海事業所に集約しました。この生産拠点集約により、甘味料事業の構造強化を図り、一層の事業の付加価値を高める「スペシャリティ化」を推進してまいります。

Q 最後に、株主還元については、いかがですか？

西井 2014-16中期経営計画における「総還元係数50%（3年間累計）」という方針にもとづいて、2015年度は2,000万株または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。

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。



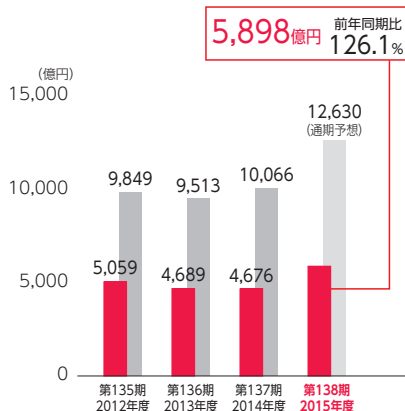
■ 主要連結財務データ

	第135期 2012年度	第136期 2013年度	第137期 2014年度	第138期(当期)2Q 2015年度 第2四半期連結累計期間
売上高	9,849 億円	9,513 億円	10,066 億円	5,898 億円
営業利益	712 億円	618 億円	745 億円	480 億円
経常利益	771 億円	688 億円	828 億円	505 億円
親会社株主に帰属する 四半期(当期)純利益	483 億円	421 億円	464 億円	425 億円
1株当たり四半期(当期)純利益	74.35 円	68.67 円	78.54 円	71.83 円
総資産	10,917 億円	10,931 億円	12,550 億円	12,576 億円
純資産	6,917 億円	6,555 億円	7,434 億円	7,430 億円
1株当たり純資産	1,004.38 円	1,002.29 円	1,131.41 円	1,137.44 円
年間配当・中間配当	18 円	20 円	24 円	13 円

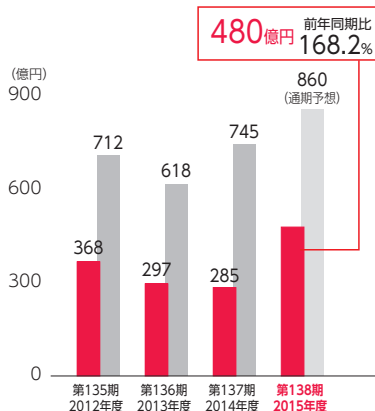
■ 連結財務ハイライト

■ 第2四半期 ■ 通期

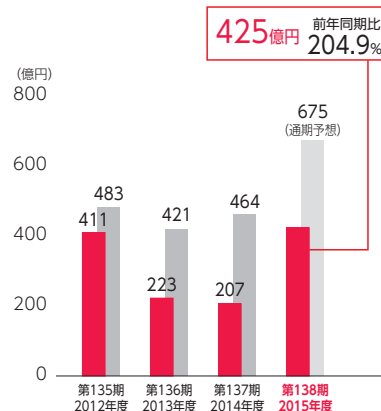
● 売上高



● 営業利益



● 親会社株主に帰属する四半期(当期)純利益



*第137期より、販売拡大の目的で得意先に支払う費用の一部について、売上計上時に売上高から控除して計上する会計方針に変更しており、第136期については遡及処理を行っております。
 *第136期より、油脂事業およびコーヒー事業等の総発売元取引の売上高の計上方法を変更しており、第135期については遡及処理を行っております。
 *予想数値は、11月5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。
 *会計基準等の改正に伴い、従来の「四半期(当期)純利益」が「親会社株主に帰属する四半期(当期)純利益」となりました。

日本食品

売上高

1,896 億円

(508億円 増)
(前年同期比 136.7%)



営業利益

129 億円

(34億円 増)
(前年同期比 136.2%)



調味料・加工食品（日本）は、家庭用商品や業務用の機能型食品等の伸長により、増収となりましたが、冷凍食品（日本）は前年同期並みの実績となりました。また、2015年4月23日に株式を取得した味の素ゼネラルフーズ㈱（以下、「AGF社」）の連結子会社化により、コーヒー類の売上げが第1四半期連結会計期間から加わりました。

AGF社の連結子会社化に加え、調味料・加工食品（日本）の増収等により、大幅な増益となりました。



海外食品

売上高

2,344 億円

(610億円 増)
(前年同期比 135.2%)



営業利益

232 億円

(67億円 増)
(前年同期比 141.0%)



調味料・加工食品（海外）は、アジアにおけるうま味調味料「味の素®」や風味調味料の販売が好調で、増収となりました。冷凍食品（海外）は、2014年11月5日に全持分を取得し、連結子会社とした米国の冷凍食品の製造・販売会社ウィンザー・クオリティ・ホールディングス社（現、味の素ウィンザー社）の売上げが加わり、大幅な増収となりました。加工用うま味調味料は、食品加工業向け「味の素®」は増収となりましたが、核酸は減収となりました。甘味料は増収となりました。

調味料・加工食品（海外）および食品加工業向け「味の素®」の増収により、増益となりました。



ライフサポート

売上高

744億円

(73億円 増)
(前年同期比 110.9%)



営業利益

83億円

(62億円 増)
(前年同期比 408.3%)



動物栄養は、リジンとスレオニンが増収となりましたが、トリプトファンは減収となりました。化粧品は、香粧品素材は国内外で大幅な増収となりましたが、コンピュータ用の層間絶縁フィルムが減収となりました。

動物栄養の増収により、大幅な増益となりました。



ヘルスケア

売上高

638億円

(74億円 増)
(前年同期比 113.1%)



営業利益

32億円

(25億円 増)
(前年同期比 433.8%)



医薬用・食品用アミノ酸は、国内が減収となりましたが、海外の売上げが、為替の影響もあり、大幅に伸長しました。製薬カスタムサービスは、欧州や北米の売上げが伸長しました。医薬は、自社販売品、提携販売品ともに、後発品や競合品の影響により、減収となりました。

製薬カスタムサービスや医薬用・食品用アミノ酸の増収により、大幅な増益となりました。



売上高

274億円

(44億円 減)
(前年同期比 86.0%)



営業利益

3億円

(5億円 増)
(前年同期比 ー)



その他

物流事業の減収等により、減収となりました。
物流事業等の増益により、黒字となりました。

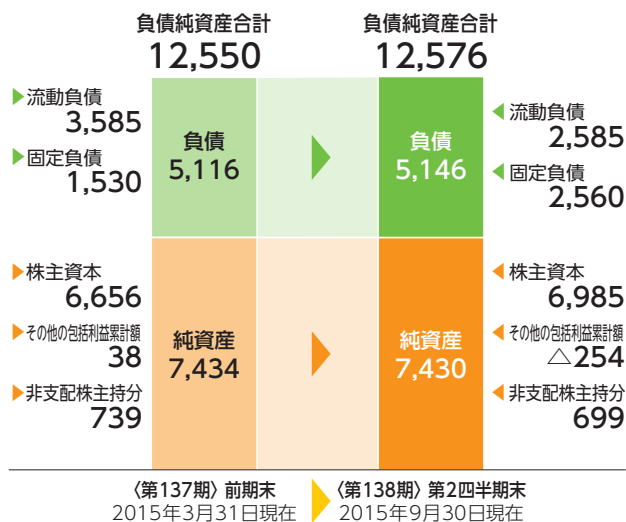
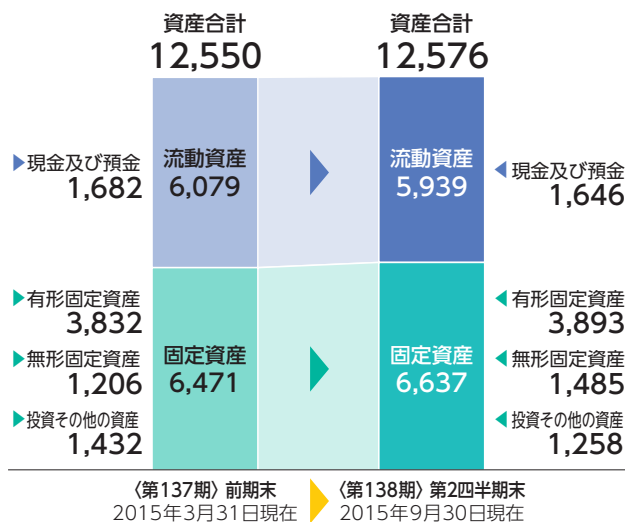
* 報告セグメントの変更のお知らせ

報告セグメントの区分について、前期まで「国内食品」、「海外食品」、「バイオ・ファイン」、「医薬」としておりましたが、当期より、「日本食品」、「海外食品」、「ライフサポート」、「ヘルスケア」に変更しています。主な変更点は、「バイオ・ファイン」を「ライフサポート」と「ヘルスケア」に分割して区分し、「医薬」を「ヘルスケア」に含め、「国内食品」に含めていた冷凍食品を「日本食品」と「海外食品」に分割して含め、「バイオ・ファイン」に含めていた甘味料を「海外食品」に、健康ケア事業を「ヘルスケア」に含めております。

■ 連結貸借対照表の概要

(単位：億円)

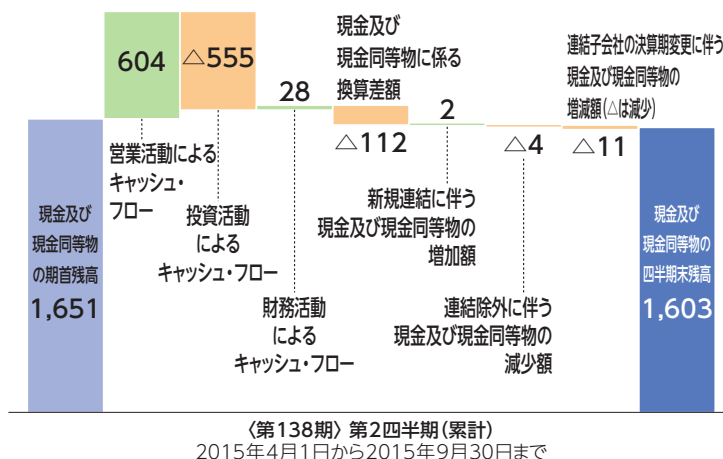
(注)△印は、マイナスを示しています。



■ 連結キャッシュ・フロー計算書の概要

(単位：億円)

(注)△印は、マイナスを示しています。



● 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、604億円の収入(前年同期は568億円の収入)となりました。資金の増減を伴わない段階取得に係る差益180億円の調整があったものの、税金等調整前四半期純利益が598億円、減価償却費が253億円であり、売上債権等の運転資本が収入であること等によるものです。

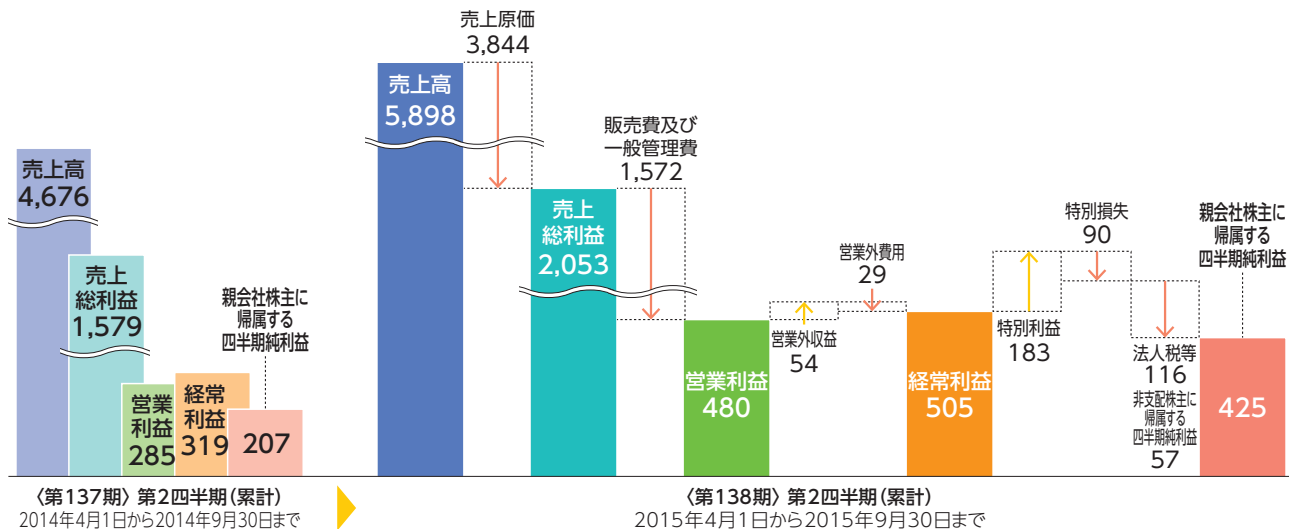
● 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、555億円の支出(前年同期は227億円の支出)となりました。AGF株式の追加取得に伴う支出や、有形固定資産の取得等によるものです。

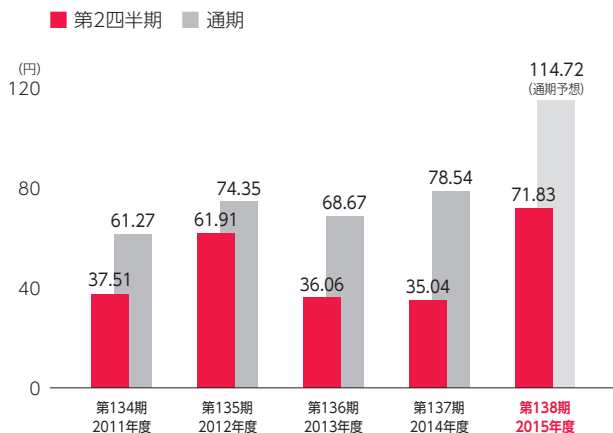
● 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、28億円の収入(前年同期は145億円の支出)となりました。AGF株式の追加取得に伴う長期借入金の増加による収入があったこと等によるものです。

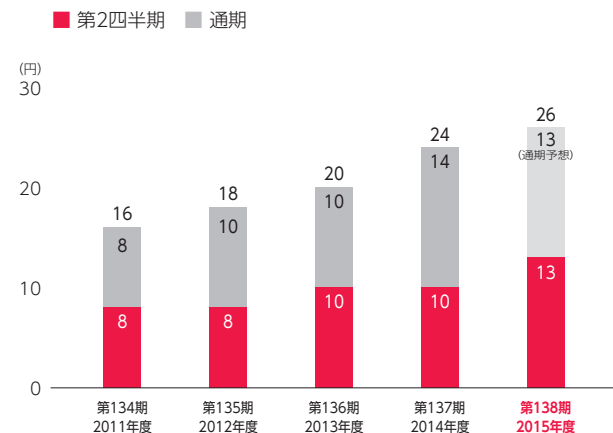
■ 連結損益計算書の概要 (単位: 億円)



■ 1株当たり四半期(当期)純利益



■ 配当



* 予想数値は、11月5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。

* 第137期より、販促値引等を売上計上時に売上高から控除して計上する会計方針に変更しており、第136期の数値は、変更後の会計方針に基づいて遡及処理を行っております。

* 会計基準等の改正に伴い、従来の「四半期(当期)純利益」が「親会社株主に帰属する四半期(当期)純利益」となりました。

ライジング スターズ

Rising Stars における事業展開

過去5回の株主通信で、味の素(株)の海外事業のコア展開国「Five Stars」(タイ・ブラジル・インドネシア・ベトナム・フィリピン)の紹介をしました。今回は「Five Stars」に続く、「Rising Stars」の国々の中から、北米とトルコの取組みをご紹介します。

ライジング Rising Stars とは?



味の素グループの海外事業展開における重点地域の総称です。海外コア展開地域を「Five Stars」(タイ・ブラジル・インドネシア・ベトナム・フィリピン)、飛躍的成長に繋げていく重点地域を「Rising Stars」(アフリカ・中東・南アジア・北米・欧州など)としています。

中東 (トルコ)

当社はトルコにおいて、イスタンブール味の素食品販売社(2011年設立)を通じ、外食向け調味料の事業をスタートしていましたが、2013年11月にトルコのプレミアムブランド食品会社であるキュクレ社の株式の50%を取得しました。

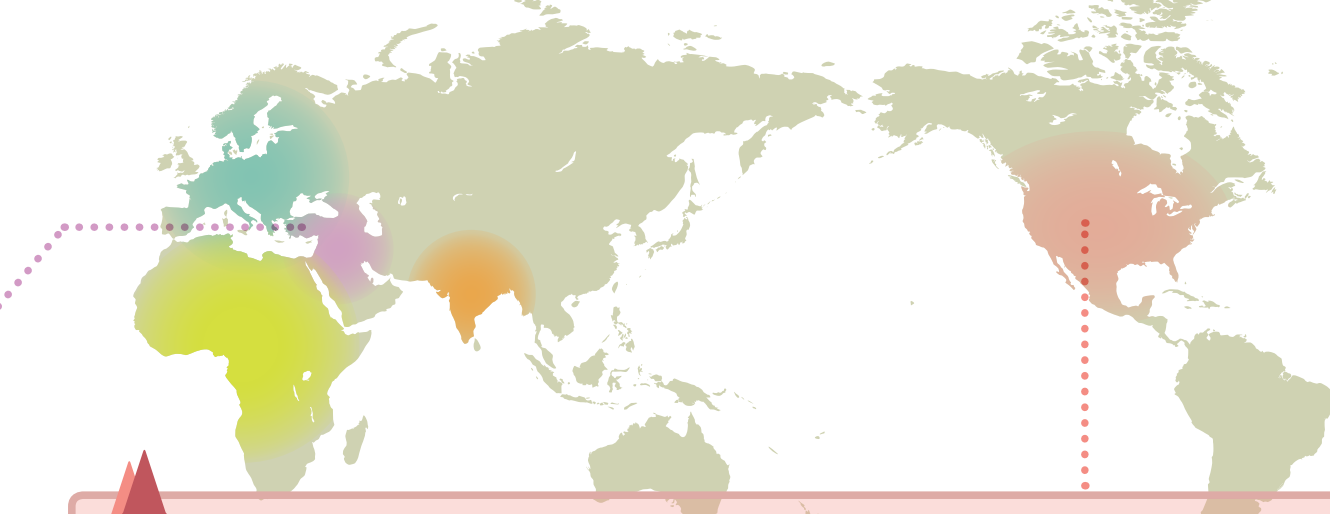
キュクレ社は、創業から100年の歴史を持ち、調味料(食酢、果実ソース)、ピクルス等を製造・販売する食品会社で、主要製品の「KEMAL KÜKRER」はプレミアムブランドとしてトルコで広く認知されています。また、同社はトルコ全土で30,000店超の小売店をカバーする配荷力を保持し、外食チャネル、全国チェーン量販店や有力小売店に強い直接営業力を持っています。

2015年1月にはアダナ県に工場を新設し、健康飲料「シャルガム」の生産・販売を開始しました。

キュクレ社の強力なブランド力と配荷力に、当社の幅広い商品開発力と生産技術力を加えることにより、トルコでの既存事業強化と、新しい食品領域での事業拡大を実現させます。そして、キュクレ社を起点とし、将来的にはアセアン・南米に次ぐ新しい市場である中東、中央アジアへの更なる拡大を目指します。

キュクレ社商品群





北米

当社は北米で2000年に本格的に冷凍食品事業を立上げ、現地に適合した高品質なギョーザ・麺・米飯等をメインに事業拡大をしてきましたが、2014年11月に米国におけるアジア食の冷凍食品No.1のウィンザー・クオリティ・ホールディングス社を約840億円で買収しました。当社が培ってきた高い技術に裏打ちされた日本発のヘルシーで高品質かつおいしい製品群に加え、ウィンザー社の米国消費者に精通したマーケティング力、全米に広がる流通ネットワークと営業力、全米をカバーする生産拠点を獲得したことで、その成長を一気に加速させています。

2015年4月にはコンシューマーフーズ事業の成長加速に向け、北米における事業をコンシューマーフーズ事業とアミノ酸・食品バルク事業の2事業に組織再編し、各々のマーケティング力・営業力の強化を一層進め、事業を推進していく体制を構築しました。

また、約24億円を投じて、アメリカ東部に位置するオークランド工場に高品質冷凍米飯の一貫生産ラインを新設します(2016年9月本格稼働予定)。これにより、アメリカ西部に位置する既存のポートランド工場と合わせて冷凍米飯の生産能力が1.5倍に増強されます。両工場はUSDA(米国農務省)の畜肉加工の認可工場であり、高品質でスペシャリティを有する冷凍米飯の生産が可能となります。

更に、味の素グループと東洋水産㈱とで2015年4月に設

立した冷凍麺生産会社の味の素東洋フローズンヌードル社において、約30億円を投じて、2016年7月の生産開始を目指し冷凍麺生産工場を建設します。東洋水産㈱の高い製麺技術と味の素冷凍食品㈱の生産技術、味の素ウィンザー社の開発技術の融合により、技術に裏付けされたスペシャリティを有する高品質な冷凍麺を北米市場に提供します。



販売が好調な
やきとりフライドライス



オークランド工場の外観

北米の冷凍食品市場は約5兆円(当社推定)、そのうち日本食・アジア食カテゴリーの冷凍食品市場は約1,600億円で伸長を続けています。巨大な北米冷凍食品市場において、他社に先駆けて日本食・アジア食の冷凍食品市場を開拓し、圧倒的なNo.1の地位を確立し、「味の素ブランド」の浸透を推進します。

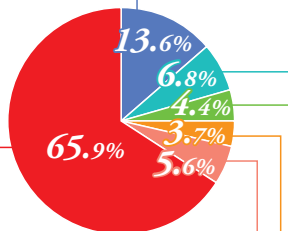
株主優待制度改定のご報告

今年から株主優待制度が変わり、1,000株以上を継続3年以上保有の株主様には6種類の商品（6,000円相当）の中から1品をお選びいただけることになりました。株主様の選択結果は右記のとおりです。10月中旬から株主様宛てにお選びいただいた商品をお届けいたしました。保有期間3年未満1,000株以上保有の株主様にはこれまでどおり3,000円相当の詰め合わせセットをお届けいたしました。

味の素グループの食品
詰め合わせセット（21品）



「JINO」
アミノシュティカルクリーム 1個（20g）



「アミノエール」
（30本入箱×1 / 6本入袋×2）



「グリナ」
（30本入箱）

「アミノバイタル」
詰め合わせセット（5品）



「ノ・ミカタ」
（30本入箱×2 / 100ml缶×12）



▶ 配送に関するお問い合わせ先 味の素株式会社 株主優待事務局 TEL 0120-271-456（フリーダイヤル）

会社の概要（2015年9月30日現在）

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
同連絡先 三菱UFJ信託銀行株式会社 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）

味の素株式会社

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

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。