

2020年12月11日 オンライン会社説明会
当日お答えできなかったご質問へのご回答

	視聴者様からのご質問	回答																								
1	社長の経歴を教えてください。信条を教えてください。	1982年に当社に入社し、当社人事部長、ブラジル味の素社長等を歴任し、2015年6月に当社取締役社長に就任しました。 信条は「至誠、至善、堅忍、力行」です。 https://www.aiinomoto.co.jp/company/jp/aboutus/data/officers/takaaki-nishii/index.html																								
2	中期基本計画基本方針の、食と健康の課題解決とありますが、具体的どんな課題なのか、また解決した未来はどんなものになるのでしょうか？	代表的な課題は、塩分の過剰摂取や、加齢に伴う機能低下です。この課題を解決した未来として、当社は、10億人の健康寿命（健康に生活できる期間）を延伸することを目指しています。																								
3	グループビジョン実現のために、中期経営計画で一番重要な取り組みを教えてください	ビジョン実現のために、人材、R&D、マーケティング、新事業開発や環境負荷の少ないSCMの確立など、無形資産への投資を拡大し、有形資産への投資は重点化した事業に絞ります。 デジタル、DX関連の知識、情報の獲得、人的能力拡大への無形資産への投資を、ESGのアウトカム、サステナビリティの向上につなげ、結果としての企業価値向上、ブランド価値向上を実現し、社員のエンゲージメントもさらに向上するといったポジティブな企業価値の向上サイクルの形成することに傾注してまいります。																								
4	ROICの改善が急激に感じます。不採算事業の整理、高付加価値製品への集中投資など具体的な改善策を教えてください。	2020-2022年は構造改革フェーズと位置づけ、非重点事業の縮小/撤退、業務効率向上を行います。また重点事業へ投資を集中させることによって、製品力強化と単価向上を進めていきます。																								
5	非重点事業とはどんな事業があり、そう見做されたのはどのような理由ですか？	非重点事業は、動物栄養のコモディティ事業、MSGの一部、冷凍食品の一部になります。事業の効率性と成長性を基準に判断しております。																								
6	重点事業であるヘルスケアや電子材料分野のさらなる展開には研究への投資が重要と考えますが、研究投資の計画や方針はどのようになっていますか、教えてください。	R&D投資については、2020-2025の3か年で約870億円を計画しております。そのうち80%は重点事業への投資に関するものとします。																								
7	日本には小規模の優秀な食品会社が数多あります。買収によるグループ化をお考えですか	予定をお答えすることはできかねますが、味の素グループビジョンの実現に向けて、必要に応じて国内外の企業との連携を行ってまいります。																								
8	海外企業のM&Aについて予定を教えてください。																									
9	貴社が展開する海外主要国の中にはGDPの伸びがあまり期待できない国もあります。海外におけるオーガニック成長はどのように図るのでしょうか？	中期計画で目標としている2025年度のオーガニック成長率5%超は、新興国が牽引する市場成長、重点事業比率引き上げ、健康価値の向上などによる単価成長、生活者と直接つながるパーソナルな健康課題解決といった新事業モデルによって、実現します。																								
10	世界的に食材調達競争がし烈になってくるのではないのでしょうか？食材の自家調達能力向上は考えられていますでしょうか？	全社オペレーション変革の取り組みを通じ、調達機能の強化にも取り組んでおります。																								
11	大変革期と言われていますが、自社だけで対応できないところもたくさんあると思います。他社と連携や協調しながら進める方が良い分野もあると思いますが、現在、言える範囲でどの会社とどのような分野で連携や協調を進めることを考えているのかを教えてください。	当社のコーポレート業務の質・効率の向上に向けて、業務改革の推進力を有するアクセントゥア社をパートナーに、2020年4月シェアードサービス会社を設立しました。外部ノウハウを注入し、業務の効率化と高度化を推進しています。																								
12	コロナ禍、今後力を入れていく分野を教えてください。	新型コロナウイルスとの闘いを経て、健康的な新しい生活を求める大きなうねり、ライフスタイルの変化が加速しており、この機会を当社のビジョン実現の機会と捉えて取り組んでいきます。具体的な分野は、重点事業として掲げた6事業に注力してまいります。																								
13	日本人の健康向上のために様々な取り組みをされていることがわかりました。コロナ対策のための研究は何か考えていらっしゃいますか？																									
14	医薬品関連という観点では、コロナ関連で、御社にて、取り組めるものは、ありますか？	例えば、健康や免疫力の向上につながる研究開発や、バイオ医薬品市場のニーズを捉えた研究開発を推進してまいります。																								
15	新型コロナウイルスに効くと思われる、貴社製品はありますか？																									
16	決算の見込みと実績がいつもズレている印象があります。また決算発表のたびに、株価が下がっています。どのようにお考えですか？	今年度は特に新型コロナウイルス感染症の影響で見通しが立てづらい状況ではございますが、業績予想の精度を高め、市場に評価していただけるよう努力してまいります。																								
17	どうして株価が上がらないのでしょうか？同業他社と比べて大きな差があります。																									
18	円高が業績に与える影響度を教えてください。	公表しております為替感応度につきましては、下記の通りとなります。 <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">為替感応度</th> <th colspan="2">為替感応度 (対JPY)</th> </tr> <tr> <th colspan="2">FY20予想 事業利益への感応度 (換算時)</th> <th colspan="2">為替変動影響 (事業利益への感応度)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>USD</td> <td>105.00 ±1円→約1億円</td> <td>1円安 vs USD</td> <td>→ 約1億円</td> </tr> <tr> <td>EUR</td> <td>116.55 ±1円→約0.5億円</td> <td>0.1EUR安 vs USD</td> <td>→ + 約0億円</td> </tr> <tr> <td>THB</td> <td>3.21 ±0.01円→約1億円</td> <td>1THB安 vs USD</td> <td>→ + 約4億円</td> </tr> <tr> <td>BRL</td> <td>19.09 ±1円→約3億円</td> <td>0.1BRL安 vs USD</td> <td>→ + 約3億円</td> </tr> </tbody> </table>	為替感応度		為替感応度 (対JPY)		FY20予想 事業利益への感応度 (換算時)		為替変動影響 (事業利益への感応度)		USD	105.00 ±1円→約1億円	1円安 vs USD	→ 約1億円	EUR	116.55 ±1円→約0.5億円	0.1EUR安 vs USD	→ + 約0億円	THB	3.21 ±0.01円→約1億円	1THB安 vs USD	→ + 約4億円	BRL	19.09 ±1円→約3億円	0.1BRL安 vs USD	→ + 約3億円
為替感応度		為替感応度 (対JPY)																								
FY20予想 事業利益への感応度 (換算時)		為替変動影響 (事業利益への感応度)																								
USD	105.00 ±1円→約1億円	1円安 vs USD	→ 約1億円																							
EUR	116.55 ±1円→約0.5億円	0.1EUR安 vs USD	→ + 約0億円																							
THB	3.21 ±0.01円→約1億円	1THB安 vs USD	→ + 約4億円																							
BRL	19.09 ±1円→約3億円	0.1BRL安 vs USD	→ + 約3億円																							
19	味の素社の事業利益と一般的な営業利益の差はどのように理解すればいいですか。	事業利益は、当社が経営管理のため独自に定義した利益指標です。計算式は、「事業利益＝売上高－売上原価－販売費・研究開発費及び一般管理費＋持分法による損益」となります。 事業利益から、その他の営業利益/費用を差し引いたものが営業利益となります。																								
20	減塩商品を作ってほしいですが、研究開発はどのような研究をされていますか？	美味しさを損なうことなく減塩することができる製品の研究開発は、味の素グループビジョンの実現に向けても重要な取り組みとして、進めております。																								
21	調味料、食品など、最近は海外製造をしている会社が多いですが、御社では海外製造などは考えていますか？	国内で取り扱っている製品の一部は、海外で製造しているものもございます。																								
22	調味料・食品事業で減塩とたんぱく質摂取に焦点をあてるとあります。最近注目されている植物由来の人工肉を製造する計画はありますか。	植物由来の代替肉（プラントベースドミート）につきまして、当社が製造する計画ではありませんが、「プラントベースドミート」の普及を目指しスタートアップ企業への資本参加を開始いたしました。 https://www.aiinomoto.co.jp/company/jp/presscenter/press/detail/2020_12_14_02.html																								

	視聴者様からのご質問	回答
23	業務用と個人向けの比率はどれくらいでしょうか？ それぞれ攻め方が違うように思うのですが。	2019年度実績では、国内調味料・食品事業において家庭用比率が66%、業務用比率が34%となっております。業務用につきましては、お客様の課題に寄り添って解決方法を提案する取り組みを進めています。
24	多様なニーズのある海外戦略においてなにがキーポイントですか。	海外においては、各国で異なる食文化に根差して製品を開発することが重要と考えており、現地では出現頻度の高いメニューに適合する製品群を展開しております。
25	海外で販売されている製品はその国に合わせて風味を変化されているのでしょうか？	
26	おいしい減塩に対する「岩手県モデルの具体的な活動例」を紹介してください。課題解決型エコシステムに入っていない地域への今後の展開について教えてください。	「岩手県モデル」とは、減塩も含め、栄養バランスや野菜摂取などの各地域の課題について、行政やメディア、流通業様等と連携して解決を貢献する取り組みです。各地域の課題解決に向けて、引き続き協力して取り組んで参ります。取組の事例を行政のサイトでご紹介します。 東京都北区との野菜摂取増進取組「マイベジ」×味の素KK「ラブベジ®」 https://www.city.kita.tokyo.jp/k-suishin/kenko/kenko/kenko-yobo/mvvege.html 兵庫県神戸市との健康増進・食育取組（朝食欠食） https://www.city.kobe.lg.jp/a15830/kenko/health/promotion/eating/press/20200325_ainomotokoutei.html
27	数年前に比べ、ここ2-3年、市場で話題になるような新製品がないように思いますが、製品開発やマーケティングにおいて進歩している点を教えてください。	デジタル技術等を用いて、市場に受け入れられるような製品をよりスピーディーに開発し、効果的なマーケティングを行うよう取り組んでおります。
28	今年グリナの価格引き下げが行われ、安く入手できて感謝しています。今後、高品質化などで改善予定の商品はありますか？	各製品の品質改定につきましては、定期的を実施しております。
29	CMは男性を抜擢していますが、購買層の男女比は？	幅広い層の皆様にご利用いただいております。
30	三ツ星シェフとかの方達もAJINOMOTO®使われているのでしょうか？	シェフの方々のご利用状況は承知しておりませんが、「AJINOMOTO®」のような味成分は多種多様な料理に含まれております。
31	昔はなにに対しても「味の素」をかけてたべていた。今はその習慣はなくなりました。どう考えるか。	食習慣の多様性は年々拡大していると捉えております。消費者の皆様が多様なニーズにお応えできるような製品・情報を提供してまいります。
32	ズバリ、味の素の看板商品は？	当社は多くのブランドを扱っておりますが、社名と同じ「味の素®」は代表的なブランドとして世界各国で販売しております。
33	子供をターゲットにした商品開発は考えておりますでしょうか？	育ち盛りのお子様のスポーツにぴったりのゼリードリンク「アミノバイタル®」ゼリードリンクガッツギア®や、お子さまの成長を応援する「ブレンディ®とけた！」などの製品を展開しております。
34	アミノ酸の可能性について新しい発見はありますか。	アミノ酸は、アミノ酸単体のみならず組み合わせや製造技術の応用展開により、新しい価値をもたらします。弊社の「アミノ酸大百科」というHPをご参考ください。 https://www.ainomoto.co.jp/amino/
35	今週の大きなニュースとして、75歳以上の医療費の自己負担分の増額があります。御社のヘルスケア事業としては、どう対処しますか？	ヘルスケア事業に絞って一例を申し上げますと、1回の採血（5ml程度）で「三大疾病」と「認知機能低下」のリスクをチェックできるアミノインデックス®というサービスを提供しております。当社は、アミノ酸のはたらきで食習慣や高齢化に伴う食と健康の課題を解決し、人びとのウェルネス（心と体の健康）を共創します。
36	半導体事業に古くから参入していることは知りませんでした。今後、5G、6Gの時代になり、半導体企業は新たな研究開発にしのぎを削っていると思います。御社の取り組みについて教えてください。	
37	半導体絶縁物 ビルドアップフィルムの他社との競争力について説明をお願いします。	当社の電子材料事業は、アミノ酸の製法を応用したコア技術を活かし、競争力のあるコア事業として成長し続けております。半導体の基板メーカーと協働し、次代を見据えた研究開発に取り組んでおります。
38	重点事業の中で「電子材料」だけ浮いているように感じのですが、電子材料がほかの事業と繋がっていく見通しなどはありますか？それとも独立した事業として発展させていくお考えなのでしょうか？	
39	一般市民のスポーツ活動をどのようにサポートしてゆかれる方針でしょうか？	
40	アミノ酸をたっぷり含んだプロテイン飲料は、作らないんですか？家庭製品では幅広い味の素さんですが、スポーツだけではなく体幹が強くなる様な飲料が欲しいです。	「アミノバイタル®」等の製品を通して、スポーツを嗜まれる皆様をサポートしてまいります。
41	企業文化改革の説明があったが、組織の中でクローズしている印象を受けた。各指標に関して、外部の機関からの客観的な検証が必要ではないかと考えるが、どうお考えか。	重点KPIとして設定した、従業員エンゲージメントスコアにつきましては、外部機関による調査結果となります。
42	企業文化改革で一人当たり人材投資を増加とあります。具体的にどの様なことに投資するのでしょうか。	社員の能力開発に向けた教育や、多様な働き方を推進するためのインフラ整備等に投資していきます。
43	女性の登用を進めるとのことですが、そのための社員教育はどのようにしていますか？	Eラーニング等を通じて、多様性に関する教育を行っております。また、女性のキャリア開発に焦点を当てた取り組みも進めています。
44	女性の活用は理解できますが、身障者の採用の現状と今後の採用をどのようにお考えですか？	味の素グループの障がい者雇用率は2020年6月1日時点で、2.22%となっております。味の素グループでは、「社員のこころから健康の維持・増進できる職場環境づくり」に努め、多様な人材が共に働くことを推進する取り組みの一つとして、障がい者の雇用促進に取り組んでいます。
45	障がい者雇用率を教えてください。	
46	今後の躍進のために、特に必要と考える人材像を教えてください。	私たちは、人財を語る上で大切にしている価値観を「味の素グループWay」と呼んでいます。 「味の素グループWay」 新しい価値の創造Create New Value、開拓者精神Pioneer Spirit、社会への貢献Social Contribution、人を大切にするValue People 個性を持ち、仲間とともに成長し続けたいという強い意志を持ち、キャリアを自らでつかみとる（＝道を拓く）自律した人財。それが、味の素グループが求め、「チーム味の素」の一員として迎えたい人物像です。
47	テレワークが常態化する際には、評価制度の改訂の必要性をどう考えますか？	当社では、2015年より働き方改革を本格的に開始し、テレワークを含めて多様な働き方を可能としました。また、人事評価制度につきましても継続的に検討を進め、味の素グループビジョンの実現に繋げるべく今後も進化させて参ります。

	視聴者様からのご質問	回答
48	温室効果ガスの削減は具体的にどのようにして行うのでしょうか。	様々な取り組みを行っております。例えば、温室効果ガス削減するためにグループ会社の各工場での安定生産や省エネルギープロセスの開発・導入、バイオマスボイラー・コジェネレーションの増強、安定稼働などを推進しています。また、工場の製造工程水の使用量削減、製品の包材のコンパクト化によるプラスチック廃棄物の削減、持続可能な原料調達等に取り組んでおります。
49	サステナビリティについて具体的にされていることを教えていただけますでしょうか？	
50	配当性向と総還元性向の違いは何ですか？	配当性向は配当額と純利益の比率になりますが、総還元性向は配当額に自社株買いを加えた金額と純利益の比率を表します。計算式は「総還元性向＝（配当支払総額＋自社株買い総額）÷純利益×100」となります。
51	株主優待を充実させる代わりに、より大きい金額の配当金にするというお考えは無いのですか？	配当につきましては、2020-2022中期経営計画において、単年度の配当性向40%を目標としております。
52	自社株買いなどの株主還元策を教えてください。	2020-2022中期経営計画において、自社株買いを含め総還元性向50%超を目標として実施いたします。
53	株主優待制度の向上のお考えは？	当社は、2016年4月1日より単元株数を1,000株から100株へと変更いたしました。また、継続3年以上保有いただいた場合には優待内容を充実化しております。加えて、株主様により長く、より多くの当社株式を保有していただくため、2021年3月31日現在の株主様への贈呈分から株主優待制度を充実いたしました。詳細はこちらをご覧ください。
54	株式分割を実施して個人が投資しやすくしてください。また、長期保有株主の優待を充実させれば、個人株主が増えると思いませんか？	https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/stock/stockholder.html
55	株主優待には御社製品の他に、慈善活動等への寄付がありますが、詳細な内容を教えてください。	株主様への株主優待品のお届けに代えて、当社から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を一般寄付金として寄付させていただきます。詳細な内容は、味の素ファンデーションは、これまで味の素株式会社が取り組んできた食を通じた栄養改善に関する社会貢献活動を引継ぎ、広く社会からの賛同と協力をいただきながら、国内外の社会課題の解決に寄与することを目的として設立された公益財団法人です。公益財団法人味の素ファンデーションの詳細は、以下のサイトをご覧ください。 http://www.theajinomotofoundation.org/
56	工場見学に代るオンライン工場説明会とのことですが、楽しみにしています。参加すると、何かノベルティグッズなどのプレゼントがありますか。	「オンライン新製品説明会」は、製品開発担当者から新製品のご紹介を中心に、株主様と一緒に試飲やクイズ、アンケートなどを実施する予定です。応募者多数の場合は、抽選となり、当選された株主様には事前に「製品サンプルセット」を送付させていただきます。 「WEBで工場見学」は、当社ホームページでご覧いただけます。 https://www.ajinomoto.co.jp/kfb/kengaku/
57	御社は株主に何を最も期待しますか。	当社のパートナーとして長期的に寄り添っていただくことを願っております。
58	東京オリンピックの延期による影響をどのように考えているのか。	私たちは100年以上にわたり培ってきた知見をもとに、東京2020オフィシャルパートナー（調味料、乾燥スープ、アミノ酸ベース顆粒、冷凍食品、コーヒー豆）として、オリンピック・パラリンピック日本代表選手団を応援するとともに、コーポレートスローガンである“Eat Well, Live Well.”の実現を目指します。