

Eat Well, Live Well.



# 第148回 定時株主総会 招集ご通知



「アジパンダ」「アジパンナ」は  
味の素グループのキャラクターです。

開催  
日時

2026年6月19日(金曜日)  
午前10時00分〔開場 午前9時00分〕

開催  
場所

東京都千代田区丸の内一丁目1番1号  
パレスホテル東京 2階「葵」

決議  
事項

第1号議案 剰余金の処分の件  
第2号議案 定款一部変更の件  
第3号議案 取締役10名選任の件

## 目次

第148回定時株主総会招集ご通知	1
議決権行使方法のご案内	3
インターネットによる ライブ配信・事前質問受付のご案内	5
代表執行役社長からのメッセージ	7
株主総会参考書類	9
第1号議案 剰余金の処分の件	
第2号議案 定款一部変更の件	
第3号議案 取締役10名選任の件	
事業報告	22
連結計算書類	55
計算書類	57
監査報告書	59

書面交付  
請求されていない  
株主様は  
ウェブサイトをご  
確認ください。

## 電子提供制度のご案内



+



### 書面交付請求 されていない株主様

1～21ページまでお送りしています。  
22ページ以降は当社ウェブサイトをご覧ください。



### 書面交付請求 された株主様

全てのページをお送りしています。

お土産・試供品のご用意はございません。

味の素株式会社

証券コード 2802

## 株主各位

東京都中央区京橋一丁目15番1号  
**味の素株式会社**  
取締役  
代表執行役社長 中村茂雄

### 第148回定時株主総会招集ご通知

拝啓 株主の皆様には、平素よりご支援お引き立てを賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第148回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイト  
に電子提供措置事項を掲載しております。いずれかのウェブサイトにアクセスの上、ご確認ください。

▶ 当社ウェブサイト

<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/shareholder/meeting/>



▶ 東京証券取引所ウェブサイト

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

上記のウェブサイトにアクセスして、当社名又は証券コードを入力・検索し、  
「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択の上、ご覧ください。



なお、当日ご出席されない場合は、書面(議決権行使書用紙)又は電磁的方法(インターネット)により議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

書面又は電磁的方法による議決権の事前行使にあたりましては、お手数ながら後記の「株主総会参考書類」をご検討くださいます。2026年6月18日(木曜日)午後4時30分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬具

## 記

1	日時	2026年6月19日(金曜日)午前10時〔開場 午前9時〕
2	場所	<b>パレスホテル東京 2階「葵」</b> 東京都千代田区丸の内一丁目1番1号
3	会議の 目的事項	<b>報告事項</b> 1. 第148期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)事業報告および連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第148期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)計算書類の内容報告の件  <b>決議事項</b> 第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 定款一部変更の件 第3号議案 取締役10名選任の件

※当日ご出席の際には、お手数ながら議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

※電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第16条第2項の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面(交付書面)には記載しておりません。なお、監査委員会及び会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。

- ① 事業報告の「当社の新株予約権等に関する事項」及び「業務の適正を確保するための体制」
- ② 連結計算書類の「連結持分変動計算書」及び「連結注記表」
- ③ 計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」

※電子提供措置事項に修正が生じた場合には、1ページに記載の各ウェブサイトにて、修正内容を開示いたします。

# 議決権行使方法のご案内

## ご出席される場合



### 株主総会出席による 議決権行使

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

#### 開催日時

2026年6月19日(金)  
午前10時

## ご出席されない場合



### 書面による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示の上、郵送にてご返送ください。なお、各議案につき賛否のご表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取り扱いいたします。

#### 行使期限

2026年6月18日(木)  
午後4時30分 必着



### インターネットによる 議決権行使

4ページの「インターネットによる議決権行使のご案内」をご参照の上、議案に対する賛否をご入力ください。

#### 行使期限

2026年6月18日(木)  
午後4時30分 まで

## 議決権行使書用紙のご記入方法

こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

賛否のご表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取り扱いいたします。

### 第1号・第2号議案

- 賛成する場合 ▶ 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 ▶ 「否」の欄に○印

### 第3号議案

- 全員賛成する場合 ▶ 「賛」の欄に○印
- 全員反対する場合 ▶ 「否」の欄に○印
- ▲ 一部の候補者に反対する場合 ▶ 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の候補者番号をご記入ください。

# インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットにより議決権を行使される場合は、下記のいずれかの方法で行ってくださいますようお願い申し上げます。



## QRコードを読み取る方法

「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、「ログインID」及び「仮パスワード」が入力不要でログインいただけます。

### 1 QRコードを読み取る

お手持ちのスマートフォンにて、同封の議決権行使書用紙の副票(右側)に記載の「ログイン用QRコード」を読み取る。

議決権行使書用紙の副票(右側)



※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。

### 2 議決権行使方法を選ぶ

議案賛否方法の選択画面が表示されるので、議決権行使方法を選ぶ。



### 3 各議案の賛否を選択

画面の案内にしたがって各議案の賛否を選択する。



画面の案内にしたがって行使完了です

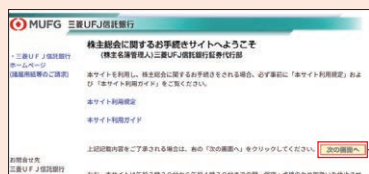


## ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト  
<https://evote.tr.mufig.jp/>



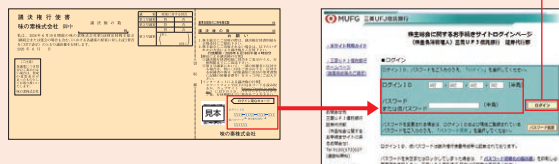
### 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスする



「次の画面へ」をクリック

### 2 ログインする

お手元の議決権行使書用紙の副票(右側)に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力する。



「ログイン」をクリック

以降は、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください

## 複数回行使された場合の議決権の取扱いについて

**書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合**

▶インターネットによる議決権行使の内容を有効とさせていただきます。

**インターネットにより複数回議決権を行使された場合**

▶最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

## ご注意事項

※議決権行使ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金、通信料金等)は、株主様のご負担となります。

※インターネットのご利用環境によっては、議決権行使ウェブサイトをご利用いただけない場合がございます。

※詳細は、右記のお問い合わせ先にご連絡ください。

## お問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社  
 証券代行部(ヘルプデスク)  
 電話 0120-173-027  
 (通話料無料)

受付時間 午前9時から午後9時まで



# インターネットによる ライブ配信・事前質問受付のご案内

本株主総会の様子をご自宅等からでもご視聴いただけるよう、株主様向けのインターネットによるライブ配信を行います。また、本株主総会に先立って、事前質問をご提出いただけます。

## ライブ配信視聴方法・事前質問登録方法

株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」から、ご視聴・ご登録いただけます。

- 1 パソコン又はスマートフォン等で以下のURLを直接ご入力いただくか、QRコードを読み込んでいただくかの方法により、株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」(以下「本ウェブサイト」といいます。)へのアクセスをお願いいたします。
- 2 本ウェブサイトにて以下のログインIDとパスワードを入力し、利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェックを入れた後、「ログイン」ボタンのクリックをお願いいたします。

URL

<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>



### ログインID・パスワードについて

#### ① ログインID

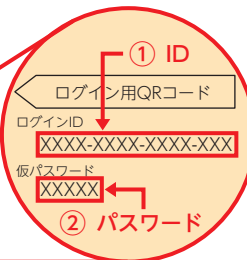
議決権行使書用紙の右側に記載されている「**ログインID**」(15桁の半角英数字)

#### ② パスワード

議決権行使書用紙の右側に記載されている「**仮パスワード**」(6桁の半角数字)

※ログインID及びパスワードは、議決権行使書を投函される前に必ずお手元にお控えください。

項目	記載内容
株主ID	XXXXXXXX-XXXX-XXXX-XXXX
仮パスワード	XXXXXX



### ライブ配信視聴

ログイン後の画面に表示されている「当日ライブ視聴」ボタンをクリックし、利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェックを入れた後、「視聴する」ボタンのクリックをお願いいたします。



### 事前質問登録

ログイン後の画面に表示されている「事前質問」ボタンのクリックをお願いいたします。ご質問カテゴリを選択し、ご質問内容等を入力した後、利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェックし、「確認画面へ」ボタンのクリックをお願いいたします。ご入力内容をご確認後、「送信」ボタンのクリックをお願いいたします。



## ライブ配信日時

2026年6月19日(金曜日)午前10時から  
本株主総会終了時刻まで

※当日のライブ視聴ページは、開始時刻30分前の午前9時30分頃よりアクセス可能となります。



## 事前質問受付期限

2026年6月7日(日曜日)  
午後5時まで

## ご留意事項

### ライブ配信について

- (1) インターネットによるライブ配信で本株主総会をご視聴いただくことは、本株主総会への出席とは認められないため、議決権の行使や質問を含めた一切のご発言を行っていただくことはできません。  
議決権につきましては、議決権行使書用紙又はインターネットにより事前に行ってくださいますようお願い申し上げます(事前行使の方法は、3ページから4ページをご参照ください。)
- (2) ご視聴は、株主様ご本人のみに限定させていただきます。
- (3) ライブ配信の撮影・録画・録音・保存及びSNS等での公開等は、固くお断りいたします。
- (4) ご使用の端末(機種、性能等)やインターネットの通信環境(回線状況、通信速度等)により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますので予めご了承ください。
- (5) ご視聴いただくための通信料金等は、株主様のご負担となります。
- (6) インターネットによるライブ配信用の会場の撮影につきましては、株主様のプライバシー等に配慮し、スクリーン映像及び役員席付近のみとさせていただきますが、当日ご来場の株主様が映り込んでしまう場合がございますので、ご了承ください。
- (7) やむを得ない事情により、ライブ配信ができなくなる可能性があります。その場合は、当社ウェブサイトにてお知らせいたします。  
<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/shareholder/meeting/>

### 事前質問について

- (1) ご質問は、本株主総会の目的事項に関わる内容に限らせていただきます。
- (2) ご質問は、お一人様につき1問200字以内とさせていただきます。
- (3) いただきましたご質問のうち、株主の皆様のご関心が高いと思われるものを中心に、本株主総会当日に回答させていただきます。
- (4) いただいた質問全てに回答することをお約束するものではございません。また、個別の対応はいたしかねますのでご了承ください。
- (5) ご利用いただくための通信料金等は、株主様のご負担となります。

### インターネットによるライブ配信・事前質問受付に関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

0120-676-808(通話料無料)

受付時間

午前9時から午後5時まで

土日・祝日を除く。ただし、株主総会当日は午前9時から株主総会終了時刻まで



## 成果を確かめ、課題に向き合いながら 2030年への歩みを進めます

取締役  
代表執行役社長  
最高経営責任者

中村 茂雄

### 2030年に向けた価値創造の現在地

私が代表執行役社長に就任して2年目となりました。昨年の1年間では、国内外の事業・生産・研究の現場を訪れ、従業員や取引先、投資家の皆様と直接対話を重ねてまいりました。こうした経験を通じ、人財、技術、顧客、組織の無形資産こそが、当社グループの持続的な価値創造を支える基盤であることを改めて認識しております。

当社グループは、「アミノサイエンス<sup>®</sup>」<sup>(注1)</sup>で、人・社会・地球のWell-being<sup>(注2)</sup>に貢献する」という志(パーパス)のもと、ASV<sup>(注3)</sup>経営を推進してまいりました。2025年度は、パーパスを起点に構想し、実行につなげることで、そしてそれを担う人財と組織づくりに注力した1年でした。主力事業では、食品事業の着実な成長や、電子材料事業を中心としたバイオ&ファインケミカル事業の力強い成長など、成果が表れています。一方で、グローバルでの人財配置や知見の横展開、生産性向上、経営資源配分の高度化といった課題も明確になっています。

「中期ASV経営 2030ロードマップ」では、食品事業を持続的に成長させながら、バイオ&ファインケミカル事業を飛躍的に伸ばし、あわせて両事業の融合による新たな価値を創出することも成長の柱としています。また、ASV経営の根幹であるサステナビリティの推進を通じ、社会課題への対応と資本効率を重視した経営を両立させながら、「人」「モノ」「金」「情報」に加え「時間」を経営資源と捉え「高速開発システム」で持続的な成長と企業価値の向上に取り組んでまいります。

(注) 1. アミノ酸のはたらきに徹底的にこだわった研究プロセスや実装化プロセスから得られる多様な素材・機能・技術・サービスを総称したもの。また、それらを社会課題の解決や“Well-being”への貢献につなげる、味の素グループ独自の科学的アプローチ。

2. 健康で幸せな状態。

3. Ajinomoto Group Creating Shared Valueの略。事業を通じて社会価値と経済価値を共創する取り組み。

## 2025年度の業績と今後の見通し

2025年度の業績ですが、調味料・食品セグメント及びヘルスケア等セグメントの増収等により、前期を531億円上回る1兆5,837億円(前期比103.5%)となりました。事業利益<sup>(注4)</sup>は、ヘルスケア等セグメント及び調味料・食品セグメントの増益等により、前期を218億円上回る1,811億円(前期比113.7%)となりました。

2026年度の業績については、タピオカ等の一部原燃料を除き、原燃料価格は総じて安定的に推移し、世界経済は、地域ごとに濃淡はあるものの緩やかに拡大、と想定されます。当社は、付加価値の高い製品の提供に継続的に取り組むとともに、中東情勢緊迫化への対応を着実に実行することにより、「中期ASV経営 2030ロードマップ」の実現を目指してまいります。

(注) 4. 「事業利益」とは、「売上高」から「売上原価」、「販売費」、「研究開発費」及び「一般管理費」を控除し、「持分法による損益」を加えたものであり、「その他の営業収益」及び「その他の営業費用」を含まない段階利益です。

	売上高(億円)	前期増減(億円)	前期比(%)	事業利益(億円)	前期増減(億円)	前期比(%)
調味料・食品	9,369	409	104.6	1,430	89	106.6
冷凍食品	2,903	9	100.3	84	△45	65.0
ヘルスケア等	3,415	131	104.0	662	205	145.1
その他	149	△17	89.4	60	△3	95.1
全社共通費 <sup>(注5)</sup>	—	—	—	△425	△27	106.9
合計	15,837	531	103.5	1,811	218	113.7

(注) 5. 各報告セグメントに帰属しない全社共通費は、従来、マネジメント・アプローチに基づき一定の基準で各報告セグメントに配分しておりましたが、各報告セグメントの業績をより適切に評価するため、当連結会計年度より各報告セグメントに配分しない方法に変更しており、前連結会計年度に当該変更を遡及適用しております。この変更に伴い、前連結会計年度における各報告セグメントのセグメント損益は調味料・食品セグメントで201億円、冷凍食品セグメントで49億円、ヘルスケア等セグメントで138億円、その他で9億円増加する一方、各報告セグメントに帰属しない全社共通費で398億円減少しております。なお、各報告セグメントに帰属しない全社共通費は、主に親会社の管理部門にかかる費用です。

## 結びに

当社グループを取り巻く経営環境は、今後も大きな変化と不確実性が続く想定されます。その中で重要なことは、顧客・競合・外部環境の変化を的確に捉え、中長期的な戦略を立て、変えるべきものと守るべきものを見極めながら着実に前進することです。当社グループは、新年度から執行体制を見直し、視点の多様化と意思決定力の向上を図っています。経営スローガン「ちゃんと考えて、ちゃんと実行する!」のもとで、新たな経営チームで今後もアミノサイエンス®と無形資産を磨きこみ、ASV経営を加速させ、パーパスの実現と持続的な企業価値向上に取り組んでまいります。

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、中間配当と期末配当の年2回の配当を行うことを基本方針としております。

「中期ASV経営 2030ロードマップ」において「累進配当政策」を宣言し、減配せず、増配又は配当維持の方針を示しております。併せて、減損損失の計上等、非定常的な利益変動の影響を受けにくい事業利益をベースとする「ノーマライズドEPSに基づく配当」<sup>(注1)</sup>を当社の標準的な配当計算方法として位置付けています。

(注) 1. ノーマライズドEPSに基づく配当=(事業利益×(1-味の素グループ標準税率27%))÷発行済株式総数×還元係数35%

事業利益を着実に増加させることで、今後も更なる増配を図ります。なお、3か年の総還元性向は50%以上(対親会社の所有者に帰属する当期利益)としております。

上記の方針に基づき、当期(第148期)の期末配当につきましては、以下のとおり、1株につき24円(中間配当額1株当たり24円を含め、当期の年間配当額は1株当たり48円)とさせていただきます。

本議案が可決されました場合、当期の連結配当性向は34.7%となります。

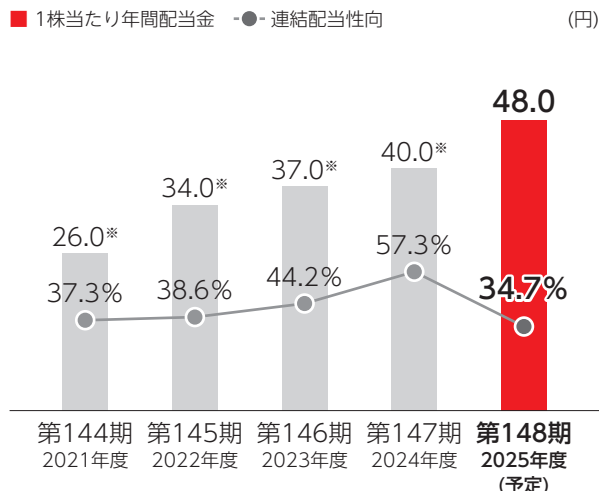
### 1. 期末配当に関する事項

1	<b>配当財産の種類</b>
	金銭
2	<b>株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額</b>
	当社普通株式1株につき……………金24円
	総額……………23,021,682,648円
3	<b>剰余金の配当が効力を生じる日</b>
	2026年6月22日

### 2. その他の剰余金の処分に関する事項

該当する事項はありません。

### (ご参考)1株当たり年間配当金／連結配当性向



(注) 2. ※は、2025年4月1日付の株式分割(2分割)を踏まえ、過去に遡り調整(分割前配当×1/2)した金額。

## 第2号議案

# 定款一部変更の件

### 1. 変更の理由

執行役の事業年度における経営責任を明確にするため、執行役の任期を事業年度と合わせ、選任後1年以内に終了する事業年度の末日までとする変更を行うものであります。

なお、本議案に係る定款変更の効力は、本株主総会の終結後最初に招集される取締役会の終結の時をもって発生するものとします。

### 2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりです。

(下線は変更部分を示しております。)





現行定款	変更案
第30条 (任 期) 執行役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結後最初に招集される取締役会の終結の時までとする。	第30条 (任 期) 執行役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度の <u>末日</u> までとする。

### 第3号議案

## 取締役10名選任の件

現在の取締役11名全員は、本株主総会の終結の時をもって任期満了となります。つきましては、指名委員会の決定に基づき、取締役10名の選任をお願いいたしたいと存じます。なお、本議案が可決されました場合、取締役会に占める独立社外取締役の比率は1/2を超え、女性取締役は4名となり、その比率は1/3を超え、外国籍取締役が1名となります。

(ご参考)取締役候補者一覧

候補者番号	1	2	3	4	5
氏名	 <b>岩田 喜美枝</b> (いわた きみえ)	 <b>中山 譲治</b> (なかやま じょうじ)	 <b>引頭 麻実</b> (いんどう まみ)	 <b>八田 陽子</b> (はった ようこ)	 <b>デイヴィス・スコット</b> (Scott Trevor Davis)
	再任 社外 独立	再任 社外 独立	再任 社外 独立	再任 社外 独立	再任 社外 独立
現在の地位 及び担当	社外取締役 取締役会議長 指名委員 報酬委員	社外取締役 指名委員会委員長 報酬委員 監査委員	社外取締役 監査委員会委員長 指名委員	社外取締役 報酬委員 監査委員	社外取締役 報酬委員会委員長 指名委員
取締役会出席状況 (当期)	19/19回 (100%)	19/19回 (100%)	19/19回 (100%)	19/19回 (100%)	18/19回 (95%)
スキル マトリックス	経営戦略	●	●	●	●
	グローバル		●		●
	サステナビリティ	●			●
	デジタル			●	
	研究開発・生産		●		
	セールス・マーケティング				
	財務・会計			●	●
	人事・人財開発	●	●		
法務・リスクマネジメント			●	●	

- (注) 1. 中村茂雄氏の取締役会への出席状況は、2025年6月20日の取締役就任後に開催された取締役会への出席状況を記載しております。  
 2. 各取締役候補者に期待するスキルを最大4つまで記載したもので、保有する全てのスキルを表すものではありません。  
 3. スキルマトリックスのスキル項目の定義と選定理由は、13ページをご参照ください。

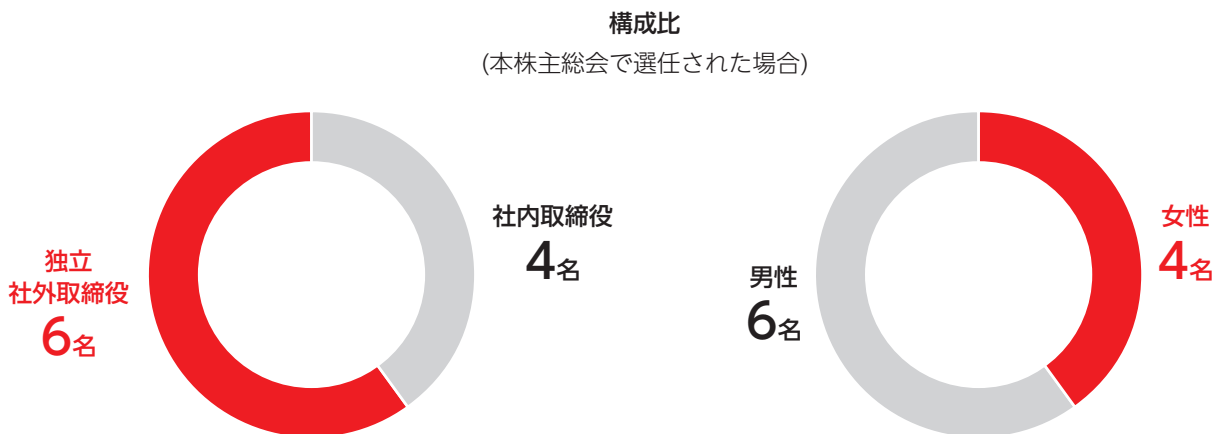
6	7	8	9	10
				
<b>我妻 由佳子</b> (わがつま ゆかこ)	<b>中村 茂雄</b> (なかむら しげお)	<b>下保 寛</b> (かほ ひろし)	<b>斉藤 剛</b> (さいとう たけし)	<b>松澤 巧</b> (まつざわ たくみ)
再任 社外 独立	再任	新任	再任	再任
社外取締役 指名委員 監査委員	取締役 代表執行役社長 最高経営責任者	代表執行役副社長 Chief Human Resources Officer (CHRO)	取締役 執行役常務 Chief Transformation Officer (CXO)	取締役 常勤監査委員
19/19回 (100%)	14/14回 (100%)	—	19/19回 (100%)	19/19回 (100%)
●	●	●	●	●
	●	●	●	
	●	●	●	
	●	●	●	
		●	●	●
●				●

## (ご参考)期待するスキル項目の定義と選定理由

スキル項目	定義	選定理由
経営戦略	事業に精通し、資本市場を意識した的確な戦略を監督・推進することで、持続的な成長を通じて企業価値の向上を実現するスキル	アミノサイエンス®で人・社会・地球のWell-beingに貢献する企業として、Ajinomoto Group Creating Shared Value(ASV)経営の推進を通じて味の素グループの企業価値を飛躍的に高めることに必要なため
グローバル	多様な価値観や文化を踏まえて、グローバルに事業を展開するための的確な戦略を監督・推進するスキル	事業領域のグローバルな持続的拡大に向けた、多様な価値観や文化への理解に基づく業務執行の適切な監督・推進に必要なため
サステナビリティ	持続可能な社会の実現に向けて、事業を通じて社会的課題を解決するための的確な戦略を監督・推進するスキル	社会価値と経済価値を両立させるASV経営を通じて、「10億人の健康寿命の延伸」および「環境負荷の50%削減」を実現することに必要なため
デジタル	IT・デジタル技術を駆使した、イノベーション、生産性の向上等に向けた的確な戦略を監督・推進するスキル	DXを通じて市場競争力・効率性・生産性を高め、企業価値を向上させながら、アミノサイエンス®で人・社会・地球のWell-beingに貢献する企業に変革するために必要なため
研究開発・生産	イノベティブな研究開発と安全・安心な製品・サービスを絶えず追求していくための的確な戦略を監督・推進するスキル	アミノサイエンス®によるイノベーションによって、「10億人の健康寿命の延伸」および「環境負荷の50%削減」を実現することに必要なため
セールス・マーケティング	重点事業の成長を加速させるためのブランド価値向上に向けた的確な戦略を監督・推進するスキル	市場・生活者の価値観に合致したブランドマネジメントと、「スピードアップ×スケールアップ」による成長に必要なため
財務・会計	財務・会計・税務の高度な専門性に基づき、的確な戦略を監督・推進するスキル	ASV経営による企業価値の最大化、成長投資と株主還元の実現する戦略の立案・推進、および業務執行の適切な監督に必要なため
人事・人材開発	多様な人財一人ひとりが能力を開発し、最大限に発揮するための的確な戦略を監督・推進するスキル	全ての無形資産の価値を高める原動力となる人財資産を、個人と組織の共成長により強化し、ASV経営を進化させることに必要なため
法務・リスクマネジメント	法令順守・コーポレートガバナンス・リスク管理を通じた持続的な企業価値の向上を実現するための的確な戦略を監督・推進するスキル	Ajinomoto Group Policies(AGP) <sup>(注)</sup> の浸透・実践を通じた持続的な企業価値の向上を実現し、ASV経営を安定的かつ着実に推進することに必要なため

(注) AGPは、味の素グループ各社およびそこに働く一人ひとりが順守すべき考え方や行動のあり方を示すと同時に、誠実に順守することをすべてのステークホルダーに約束するものです。

## (ご参考) 当社取締役会の構成比・定員数など



### (ご参考)取締役会の構成に関する基本方針

当社は、構成員数、社内出身者と社外出身者の割合、執行役兼任者の割合、個々の経験、能力、識見、国際性、ジェンダー、人種、民族、国籍、出身国、文化的背景等の多様性を考慮して、独立の立場から客観的に業務執行を監督することができる独立社外取締役、最高経営責任者を含む執行役を兼任する社内取締役、及び常勤監査委員である社内取締役により取締役会を構成することを基本方針としております。

11ページから12ページの取締役候補者一覧記載の専門性・知見・経験を有する候補者から構成される取締役会は、「アミノサイエンス®で人・社会・地球のWell-beingに貢献する」という志のもと、ステークホルダー等と共に社会的課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、持続的な企業価値の向上に力を尽くします。

# 1 岩田 喜美枝 (いわた きみえ)

生年月日  
1947年4月6日

再任 社外 独立



## ▶ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1971年 4月	労働省(現 厚生労働省)入省	2012年 7月	日本航空株式会社社外取締役
2001年 1月	厚生労働省雇用均等・児童家庭局長	2015年10月	東京都監査委員
2004年 6月	株式会社資生堂取締役執行役員	2016年 3月	キリンホールディングス株式会社 社外取締役
2007年 4月	同社取締役執行役員常務	2018年 6月	住友商事株式会社社外取締役
2008年 4月	同社取締役執行役員副社長	2019年 6月	株式会社リソナホールディングス 社外取締役(現任)
2008年 6月	同社代表取締役執行役員副社長	2019年 6月	当社社外取締役(現任)
2012年 3月	キリンホールディングス株式会社 社外監査役		
2012年 4月	株式会社資生堂取締役		

- 取締役の在任年数 7年
- 所有する当社の株式数 4,600株
- 当期における出席状況  
取締役会 19回中19回(100%)  
指名委員会 13回中13回(100%)  
報酬委員会 14回中14回(100%)

## ▶ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

岩田喜美枝氏は、企業経営及び企業の社会的責任に関する高い見識並びに女性の活躍支援、ダイバーシティ推進等に関する豊富な経験を有しております。2019年6月に当社社外取締役に就任以来、積極的な発言により取締役会等の議論の活性化に貢献しているほか、2021年6月から取締役会議長としてもリーダーシップを発揮し、特に経営戦略、サステナビリティ、人事・人材開発に関する領域において、大いに貢献しております。以上のことから、同領域を中心にした取締役会への貢献を期待し、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。

# 2 中山 譲治 (なかやま じょうじ)

生年月日  
1950年5月11日

再任 社外 独立



## ▶ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1979年 4月	サントリー株式会社入社	2010年 6月	第一三共株式会社代表取締役社長兼CEO
2000年 3月	同社取締役	2017年 4月	同社代表取締役会長兼CEO
2002年12月	第一サントリーファーマ株式会社 取締役社長	2019年 6月	同社代表取締役会長
2003年 6月	第一製薬株式会社取締役	2020年 6月	同社常勤顧問
		2021年 6月	当社社外取締役(現任)

- 取締役の在任年数 5年
- 所有する当社の株式数 2,300株
- 当期における出席状況  
取締役会 19回中19回(100%)  
指名委員会 13回中13回(100%)  
報酬委員会 14回中14回(100%)  
監査委員会 16回中16回(100%)

## ▶ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

中山譲治氏は、グローバルに事業を展開するヘルスケア企業の社長、会長を歴任し、企業経営やガバナンスにおける豊富な経験とヘルスケア分野に関する深い見識を有しております。2021年6月に当社社外取締役に就任以来、これらの知見を活かし、特に経営戦略、グローバル、研究開発・生産、人事・人材開発に関する領域において、大いに貢献しております。以上のことから、同領域を中心にした取締役会への貢献を期待し、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。

### 3 引頭 麻実(いんどう まみ)

生年月日  
1962年11月6日

再任 社外 独立



- 取締役の在任年数 5年
- 所有する当社の株式数 3,300株
- 当期における出席状況  
取締役会 19回中19回 (100%)  
指名委員会 13回中13回 (100%)  
監査委員会 16回中16回 (100%)

#### ▶ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年 4月	大和証券株式会社入社	2013年 4月	同社常務執行役員調査本部副本部長
1989年 8月	株式会社大和総研転籍	2016年 4月	同社専務理事
2004年 4月	大和証券SMBC株式会社 (現 大和証券株式会社)転籍	2016年12月	証券取引等監視委員会委員
2006年 4月	大和インベスター・リレーションズ株式会 社社外取締役	2020年 6月	当社社外監査役
2007年10月	株式会社大和総研転籍	2020年 6月	東京ガス株式会社社外取締役
2009年 4月	同社執行役員コンサルティング本部本部長	2021年 6月	フジテック株式会社社外取締役
2010年 8月	同社執行役員第一コンサルティング本部 本部長	2021年 6月	当社社外取締役(現任)
		2023年 6月	三井不動産株式会社社外取締役(現任)

#### ▶ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

引頭麻実氏は、証券会社やシンクタンクに長年勤務し、幅広い見識と豊富な経験を有するほか、証券取引等監視委員会委員を務め、その実績・見識は社内外に高く評価されています。2020年6月に当社社外監査役に就任以来、これらの知見を活かし、特に経営戦略、デジタル、財務・会計、法務・リスクマネジメントに関する領域において、大いに貢献しております。以上のことから、同領域を中心にした取締役会への貢献を期待し、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。

### 4 八田 陽子(はった ようこ)

生年月日  
1952年6月8日

再任 社外 独立



- 取締役の在任年数 4年
- 所有する当社の株式数 0株
- 当期における出席状況  
取締役会 19回中19回 (100%)  
報酬委員会 14回中14回 (100%)  
監査委員会 16回中16回 (100%)

#### ▶ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1988年 8月	Peat Marwick Main & Co. (現 KPMG LLPニューヨーク事務所)入所	2015年 6月	小林製薬株式会社社外監査役
1997年 8月	同事務所パートナー	2016年 6月	株式会社IHJ社外監査役
2002年 9月	KPMGピートマーウィック税理士法人 (現 KPMG税理士法人)パートナー	2016年 6月	日本製紙株式会社社外監査役
2008年 6月	学校法人国際基督教大学監事	2019年 6月	同社社外取締役(現任)
		2022年 6月	広栄化学株式会社社外取締役(現任)
		2022年 6月	当社社外取締役(現任)

#### ▶ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

八田陽子氏は、国際的な会計事務所における豊富な経験及び国際税務等に関する高い見識を有しており、その見識は社内外に高く評価されています。2022年6月に当社社外取締役役に就任以来、これらの知見を活かし、特にグローバル、財務・会計、法務・リスクマネジメントに関する領域において、大いに貢献しております。以上のことから、同領域を中心にした取締役会への貢献を期待し、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。なお、同氏は、過去に社外取締役及び社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。

## 5 デイヴィス・スコット (Scott Trevor Davis)

生年月日  
1960年12月26日

再任 社外 独立



### ▶ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1990年 4月	特殊法人日本労働研究機構(現 独立行政法人労働政策研究・研修機構)専任研究員	2006年 4月	立教大学経営学部国際経営学科教授
2001年 4月	麗澤大学国際経済学部国際経営学科教授	2011年 3月	株式会社ブリヂストン社外取締役(現任)
2004年 5月	株式会社イトーヨーカ堂社外取締役	2014年 6月	SOMPOホールディングス株式会社社外取締役(現任)
2005年 9月	株式会社セブン&アイ・ホールディングス社外取締役	2023年 6月	当社社外取締役(現任)
2006年 3月	株式会社ニッセン社外監査役	2026年 4月	立教大学経営学部国際経営学科特別専任教授(現任)

- 取締役の在任年数 3年
- 所有する当社の株式数 0株
- 当期における出席状況  
取締役会  
19回中18回 (95%)  
指名委員会  
13回中13回 (100%)  
報酬委員会  
14回中14回 (100%)

### ▶ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

デイヴィス・スコット氏は、立教大学経営学部国際経営学科で教授を務め、経営戦略による社会価値創造に関する理論と実践に関する高い学術知識、及びCSR、サステナビリティに関する豊富な見識を有しております。また、他社の社外取締役として、経営の重要な意思決定及び業務執行の監督に関与してきました。当社においても、2021年4月から2023年3月に至るまでサステナビリティ諮問会議の議長を務め、マテリアリティ(社会課題の解決と持続可能な発展に向けた重要課題)に関する取締役会への答申を適切に牽引してきました。2023年6月に当社社外取締役に就任以来、これらの知見を活かし、特に経営戦略、グローバル、サステナビリティ、人事・人材開発に関する領域において、大いに貢献しております。以上のことから、同領域を中心にした取締役会への貢献を期待し、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。なお、同氏は、過去に社外取締役及び社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。

## 6 我妻 由佳子 (わがつま ゆかこ)

生年月日  
1962年6月17日

再任 社外 独立



### ▶ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1988年 4月	弁護士登録、長島・大野法律事務所(現 長島・大野・常松法律事務所)入所	2014年 7月	隼あすか法律事務所パートナー
1993年 2月	米国ニューヨーク州弁護士登録	2015年10月	PwC弁護士法人パートナー
1997年 3月	フィリップ・モリス株式会社(現 フィリップ モリス ジャパン合同会社)入社	2016年 1月	同法人代表パートナー
1998年11月	三井安田法律事務所入所	2020年 7月	同法人パートナー
2002年 1月	同事務所パートナー	2022年 6月	小田急電鉄株式会社社外監査役
2004年 7月	伊藤見富法律事務所(現 モリソン・フォースター法律事務所)パートナー	2022年 7月	一色法律事務所・外国法共同事業パートナー(現任)
		2023年 6月	JFEシステムズ株式会社社外監査役(現任)
		2024年 6月	当社社外取締役(現任)
		2024年 6月	小田急電鉄株式会社社外取締役(現任)

- 取締役の在任年数 2年
- 所有する当社の株式数 0株
- 当期における出席状況  
取締役会  
19回中19回 (100%)  
指名委員会  
13回中13回 (100%)  
監査委員会  
16回中16回 (100%)

### ▶ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

我妻由佳子氏は、日本及び米国において弁護士として培った、特に法令順守やリスク管理に関する高い見識と豊富な経験を有しております。クロスボーダーの買収、事業提携、合併事業及び国内外の企業グループ内組織再編等のプロジェクトに関する実績、及び事業会社における社外監査役の実績を多数積んでおります。2024年6月に当社社外取締役に就任以来、これらの知見を活かし、特にグローバル及び法務・リスクマネジメントに関する領域において、大いに貢献しております。以上のことから、同領域を中心にした取締役会への貢献を期待し、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。なお、同氏は、過去に社外取締役及び社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。

## 7 中村 茂雄(なかむら しげお)

生年月日  
1967年10月13日

再任



### ▶ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1992年 4月	当社入社	2022年 4月	当社執行役常務
2019年 6月	当社執行役員	2022年 4月	ブラジル味の素社長
2019年 6月	味の素ファインテクノ株式会社社長	2025年 2月	当社代表執行役社長
2021年 6月	当社執行理事		最高経営責任者(現任)
2021年 6月	当社アミノサイエンス事業本部化成品部長	2025年 6月	当社取締役(現任)

### ▶ 取締役候補者とした理由

中村茂雄氏は、当社代表執行役社長最高経営責任者として、「アミノサイエンス®で、人・社会・地球のWell-beingに貢献する」という志(パーパス)のもと、社会価値と経済価値の両立を目指すASV経営の推進にリーダーシップを発揮しております。「高速開発システム」で「スピードアップ×スケールアップ」を基軸に、60日プランの策定と実行、ダイバーシティを推進する経営新体制の構築、主体的に挑戦する組織風土の醸成等により、「中期ASV経営 2030ロードマップ」のASV指標を前倒しで達成することを目指した取組みを加速しています。以上のことから、特に経営戦略、グローバル、研究開発・生産、セールス・マーケティングに関する領域を中心とした取締役会への貢献に期待し、指名委員会にて取締役候補者として決定されました。

- 取締役の在任年数 1年
- 所有する当社の株式数 16,616株
- 当期における出席状況  
取締役会 14回中14回 (100%)

## 8 下保 寛(かほ ひろし)

生年月日  
1965年10月15日

新任



### ▶ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1988年 4月	当社入社	2026年 4月	当社代表執行役副社長(現任)
2006年 2月	香港アモイ・フード社会長	2026年 4月	当社Chief Human Resources Officer (CHRO)(現任)
2013年 7月	当社コーポレート戦略部長		
2015年 7月	ヨーロッパ味の素社副社長		
2019年 6月	味の素冷凍食品株式会社取締役専務執行役員		
2019年 6月	同社マーケティング本部長		
2022年 4月	味の素フーズ・ノースアメリカ社社長		

### ▶ 取締役候補者とした理由

下保寛氏は、当社入社以来、アジア・欧州などの複数の地域における海外食品事業の立ち上げと成長を牽引するとともに、味の素フーズ・ノースアメリカ社社長として、米国における冷凍食品事業の拡大にも実績を残してきました。また、2026年4月に当社代表執行役副社長及びChief Human Resources Officer(CHRO)に就任し、人財資産及び組織資産強化の責任者としてOur Philosophyの実行力を高め、全社戦略の達成や企業の持続的な競争力向上を推進しております。以上のことから、特に経営戦略、グローバル、セールス・マーケティング、人事・人財開発に関する領域を中心とした取締役会への貢献に期待し、指名委員会にて取締役候補者として決定されました。

- 取締役の在任年数 —
- 所有する当社の株式数 4,097株
- 当期における出席状況  
取締役会 —

## 9 齊藤 剛(さいとう たけし)

生年月日  
1966年10月29日

再任



- 取締役の在任年数 3年
- 所有する当社の株式数 23,700株
- 当期における出席状況  
取締役会 19回中19回(100%)

### ▶ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1992年 4月	株式会社コーポレートディレクション入社	2019年 1月	みさぎ投資株式会社
2003年 8月	株式会社産業再生機構入社		チーフデベロップメントオフィサー
2004年11月	株式会社オーシーシー社外取締役	2019年 9月	同社執行役員
2005年 6月	カネボウ株式会社社外取締役		チーフエンゲージメントオフィサー
2005年 8月	株式会社産業再生機構 マネージングディレクター	2021年 6月	株式会社IMECS代表取締役(現任)
		2021年 7月	当社アドバイザー Chief Transformation Officer(CXO)補佐
2007年 4月	株式会社経営共創基盤 パートナー・マネージングディレクター	2023年 4月	当社執行役常務 CXO(現任)
2015年 1月	同社取締役	2023年 6月	当社取締役(現任)

### ▶ 取締役候補者とした理由

齊藤剛氏は、経営プロフェッショナルとして30年以上にわたり、コンサルタント、アドバイザー、投資家、経営者、取締役等の様々な立場で、事業価値・企業価値の創造と拡大に貢献し、特に、変革と進化のマネジメントについての豊富な知見と経験を有しております。当社においても、社長・副社長直轄のValue Creation Advisory Boardメンバーとして当社の企業変革に深く関わり、2023年4月から執行役常務及びChief Transformation Officer(CXO)として経営に携わり、中長期経営方針の実行を支えるとともに、企業文化変革をリードし、大いに貢献しております。以上のことから、特に経営戦略、デジタル、研究開発・生産、財務・会計に関する領域を中心にした取締役会への貢献に期待し、指名委員会にて取締役候補者として決定されました。

## 10 松澤 巧(まつざわ たくみ)

生年月日  
1964年6月27日

再任



- 取締役の在任年数 3年
- 所有する当社の株式数 48,240株
- 当期における出席状況  
取締役会 19回中19回(100%)  
監査委員会 16回中16回(100%)

### ▶ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1987年 4月	当社入社	2018年 4月	当社人事部長
2003年 7月	タイ味の素社取締役	2021年 6月	当社執行役
2011年 7月	当社人事部グローバル人事グループ長	2021年 6月	当社内部統制・監査委員会担当
2014年 7月	ブラジル味の素社常務取締役	2021年 7月	当社監査部長
2017年 6月	当社執行役員	2023年 4月	当社執行役常務
2017年 6月	当社グローバル人事部長	2023年 6月	当社取締役 常勤監査委員(現任)

### ▶ 取締役候補者とした理由

松澤巧氏は、当社において長年にわたり人事部門の業務に従事したほか、海外事業のマネジメントにも携わり、当社の国内外での業務に関する豊富な知見と経験を有しております。2021年6月以降は、内部統制・監査委員会担当として、また、2023年6月以降は、当社取締役 常勤監査委員として業務執行の適法性・妥当性を適切に監督し、ガバナンスやリスク管理に関する領域において、大いに貢献しております。以上のことから、特にグローバル、人事・人材開発、法務・リスクマネジメントに関する領域を中心にした取締役会への貢献に期待し、指名委員会にて取締役候補者として決定されました。

- (注) 1. 岩田喜美枝、中山譲治、引頭麻実、八田陽子、デイヴィス・スコット、我妻由佳子の6氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。
2. 当社は、岩田喜美枝、中山譲治、引頭麻実、八田陽子、デイヴィス・スコット、我妻由佳子の6氏を東京証券取引所の定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。6氏の選任が承認された場合には、6氏を引き続き独立役員として指定する予定であります。  
なお、当社における社外取締役の独立性に関する基準は21ページをご参照ください。
3. 当社は、岩田喜美枝、中山譲治、引頭麻実、八田陽子、デイヴィス・スコット、我妻由佳子の6氏との間において、会社法第427条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項各号に定める金額の合計額としております。6氏の選任が承認された場合には、当該契約は継続されます。
4. 当社は、岩田喜美枝、中山譲治、引頭麻実、八田陽子、デイヴィス・スコット、我妻由佳子、中村茂雄、下保寛、斉藤剛、松澤巧の10氏を被保険者として、役員等賠償責任保険契約(会社法第430条の3第1項に規定する内容の保険契約)を保険会社との間で締結し、株主や第三者等から損害賠償請求を提起された場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金・争訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしています。10氏の選任が承認された場合には、10氏を引き続き当該保険契約の被保険者となります。当該保険契約は、契約期間の満了時に更新される予定であります。
5. 引頭麻実氏は、当社社外取締役の就任以前に当社社外監査役であり、その在任年数1年を加えた在任年数は6年となります。
6. 八田陽子氏が小林製薬株式会社の社外監査役として在任中の2024年3月に、同社製品の摂取による健康被害が発生し、同月22日付で、同社は、当該製品の自主回収を行うことを公表し、同月27日付で、大阪市保健所より食品衛生法に違反するとして対象製品の回収を命ずる旨の行政処分を受けました。また、大阪市は、当該製品に関係する複数の同社製造拠点の立入検査を実施するなど、重大な事案として調査を進め、2025年3月19日付で、大阪市から厚生労働省へ詳細が提出されました。同氏は、当該製品の開発・製造・販売等に直接関与しておらず、当該事案の報告を受ける以前にはこれを認識しておりませんでした。それ以前から、法令順守やリスク管理の重要性について提言を行っており、また、それ以降は健康被害を受けた方への対応、法令順守の徹底、実効性のある再発防止策の実施に向けた取組みについて助言や監督を行うなど、社外監査役としての職責を果たしておりました。
7. デイヴィス・スコット氏が社外取締役に就任しているSOMPOホールディングス株式会社の連結子会社である損害保険ジャパン株式会社は、2024年1月に、金融庁より中古車販売会社による自動車保険金不正請求への対応等に関し保険業法に基づく業務改善命令を受けました。同時に、SOMPOホールディングス株式会社は、金融庁より損害保険ジャパン株式会社に対する経営管理等に関し保険業法に基づく業務改善命令を受けました。  
また、損害保険ジャパン株式会社は、損害保険の保険料の調整行為等に関し、独占禁止法違反行為があったとして、2024年10月に公正取引委員会より独占禁止法に基づく排除措置命令及び課徴金納付命令を受けたほか、顧客情報の漏洩等に関し、2025年3月に金融庁より保険業法に基づく業務改善命令を受けました。同社は、同社システムに対する不正アクセスの発生及び情報漏洩の可能性に係る事案に関し、2025年6月に金融庁より保険業法及び個人情報の保護に関する法律に基づく報告徴求命令を受けました。  
同氏は、平素より取締役会・委員会等にて、法令順守、グループ・ガバナンスの実効性確保及びコンプライアンス問題における真因分析の重要性等の視点から意見具申を行っておりました。また、当該事案発生後は、社外取締役として再発防止のための諸施策につき検討・意見具申を行うなど、再発防止に注力しております。
8. 各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
9. 各取締役候補者の経歴及び取締役候補者とした理由を含む株主総会参考書類の記載は、作成時点(2026年5月14日)のものであります。

## (ご参考)各取締役が所属を予定する委員会について

本議案が承認された場合、各委員会の構成は以下のとおりであります。(◎は委員長)

候補者番号	氏名	指名委員会	報酬委員会	監査委員会	備考
1	岩田 喜美枝	○	○		取締役会議長
2	中山 譲治	◎	○	○	
3	引頭 麻実	○		◎	
4	八田 陽子		○	○	
5	デイヴィス・スコット	○	◎		
6	我妻 由佳子	○		○	
7	中村 茂雄				代表執行役社長 最高経営責任者
8	下保 寛				代表執行役副社長 Chief Human Resources Officer (CHRO)
9	斉藤 剛				執行役常務 Chief Transformation Officer(CXO)
10	松澤 巧			○	常勤監査委員

### (ご参考)当社における社外取締役の独立性に関する基準

当社の社外取締役が独立性を有するという場合には、当該社外取締役が以下のいずれにも該当してはならないこととします。

- (1)当社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
  - (2)当社の主要な取引先又はその業務執行者
  - (3)当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。)
  - (4)最近1年間において、(1)から(3)までのいずれかに該当していた者
  - (5)次の①から③までのいずれかに掲げる者(重要でない者を除く)の二親等内の親族
    - ① (1)から(4)までに掲げる者
    - ② 当社の子会社の業務執行者
    - ③ 最近1年間において、②又は当社の業務執行者に該当していた者
- (注) 1. 「当社を主要な取引先とする者」とは、直近事業年度においてその者の年間連結総売上高の2%又は1億円のいずれか高い方の額以上の支払いを、当社から受けた者をいうこととします。
2. 「当社の主要な取引先」とは、直近事業年度において当社の年間連結総売上高の2%又は1億円のいずれか高い方の額以上の支払いを、当社に行った者をいうこととします。
3. 「当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ている」とは、直近事業年度において役員報酬以外にその者の売上高又は総収入金額の2%又は1,000万円のいずれか高い方の額以上の金銭又は財産を当社から得ていることをいうこととします。

以上

# 事業報告 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

## I 味の素グループの現況に関する事項

### 1. 事業の経過及びその成果

当連結会計年度の売上高は、調味料・食品セグメント及びヘルスケア等セグメントの増収等により、前期を531億円上回る1兆5,837億円(前期比103.5%)となりました。

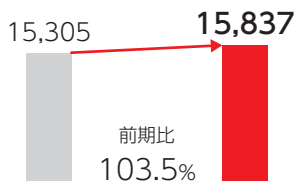
事業利益<sup>(注)</sup>は、ヘルスケア等セグメント及び調味料・食品セグメントの増益等により、前期を218億円上回る1,811億円(前期比113.7%)となりました。

営業利益は、事業利益の増益に加え、当期に当社の保有する固定資産の一部(本社ビル土地及び建物)を譲渡し、固定資産売却益を計上したこと等により、前期を854億円上回る1,994億円(前期比175.0%)となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益は、営業利益の増益等により、前期を644億円上回る1,346億円(前期比191.6%)となりました。

#### ▶ 売上高

1兆5,837億円  
(億円)

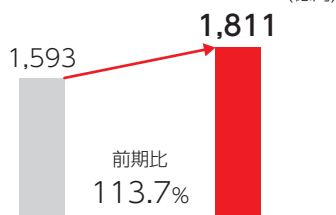


第147期  
2024年度

第148期  
2025年度

#### ▶ 事業利益

1,811億円  
(億円)

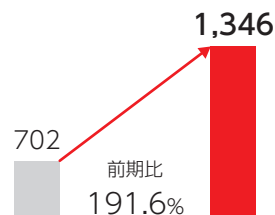


第147期  
2024年度

第148期  
2025年度

#### ▶ 親会社の所有者に帰属する当期利益

1,346億円  
(億円)



第147期  
2024年度

第148期  
2025年度

(注) 「事業利益」とは、「売上高」から「売上原価」、「販売費」、「研究開発費」及び「一般管理費」を控除し、「持分法による損益」を加えたものであり、「その他の営業収益」及び「その他の営業費用」を含まない段階利益です。

## 主要な事業内容



### 調味料・食品

#### 調味料

うま味調味料「味の素®」をはじめ、家庭の味を支える風味調味料、スマートな調理をサポートするメニュー用調味料等の製品を、130超の国・地域で提供しています。現地の生活者の嗜好に合うおいしさや栄養改善に貢献しています。



うま味調味料：「味の素®」

#### 栄養・加工食品

スープ、コーヒー等の飲料、即席麺等、即食・個食・健康ニーズに応えた食品事業を展開しています。デジタルを活用しながら新製品開発や新しいマーケティングの取組みを強化し、食と健康へのソリューションを提供しています。



スープ：「スープDELI®」

#### ソリューション&イングリエディエツツ

生活者ニーズに基づく顧客(食品メーカー、中食・外食産業)の課題解決に貢献する製品・サービスをグローバルに展開しています。独自素材を基軸にして、香気、呈味、食感を統合活用した「おいしさ設計技術®」により「おいしさソリューション®」を提供しています。



食感改良剤：  
「味の素KK唐揚げ・お肉ジューシー調味料」



### 冷凍食品

#### 冷凍食品

主に日本・北米・欧州において、餃子や米飯等のアジアンカテゴリーを中心とした製品を展開しています。おいしさにこだわりながら、生活者の簡便・時短ニーズや健康ニーズに応えています。



「AJINOMOTO BRAND  
ギョーザ」<ギョーザ>

#### バイオフィーマ サービス& イングリエディエツツ

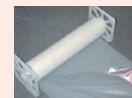
医薬用・食品用アミノ酸の製造、販売とともに、製薬企業を顧客として、医薬中間体、原薬の製造サービス及び開発サービスを提供しています。



「StemFit®AK03N」

#### ファンクショナル マテリアルズ (電子材料等)

「味の素ビルドアップフィルム®(ABF®)」(半導体パッケージ用層間絶縁材料)を中心に、グローバルに製品を提供しています。主にパソコン用途、データセンター向けサーバー用途、通信ネットワーク用途に用いられており、顧客とともに生活者のより快適な生活をサポートしています。



「味の素ビルドアップフィルム®  
(ABF®)」

#### その他

飼料用アミノ酸、スポーツニュートリション、パーソナルケア素材、メディカルフード、農業サービス等といった事業領域で、生活者のQOL向上、快適な生活をサポートしていきます。



「アミノバイタル®GOLD」



### ヘルスケア等

## セグメント別の概況

ヘルスケア等



21.6%

売上高 3,415億円  
前期比 +131億円  
(104.0%)

その他

0.9%

売上高 149億円  
前期比 △17億円  
(89.4%)

冷凍食品



18.3%

売上高 2,903億円  
前期比 +9億円  
(100.3%)



調味料・食品

59.2%

売上高 9,369億円  
前期比 +409億円  
(104.6%)

売上高構成比  
売上高合計  
1兆5,837億円

	売上高(億円)	前期増減(億円)	前期比(%)	事業利益(億円)	前期増減(億円)	前期比(%)
調味料・食品	9,369	409	104.6	1,430	89	106.6
冷凍食品	2,903	9	100.3	84	△45	65.0
ヘルスケア等	3,415	131	104.0	662	205	145.1
その他	149	△17	89.4	60	△3	95.1
全社共通費 <sup>(注)</sup>	—	—	—	△425	△27	106.9
合計	15,837	531	103.5	1,811	218	113.7

(注) 各報告セグメントに帰属しない全社共通費は、従来、マネジメント・アプローチに基づき一定の基準で各報告セグメントに配分しておりましたが、各報告セグメントの業績をより適切に評価するため、当連結会計年度より各報告セグメントに配分しない方法に変更しており、前連結会計年度に当該変更を遡及適用しております。この変更に伴い、前連結会計年度における各報告セグメントのセグメント損益は調味料・食品セグメントで201億円、冷凍食品セグメントで49億円、ヘルスケア等セグメントで138億円、その他で9億円増加する一方、各報告セグメントに帰属しない全社共通費で398億円減少しております。なお、各報告セグメントに帰属しない全社共通費は、主に親会社の管理部門にかかる費用です。



## 調味料・食品

売上高構成比  
59.2%

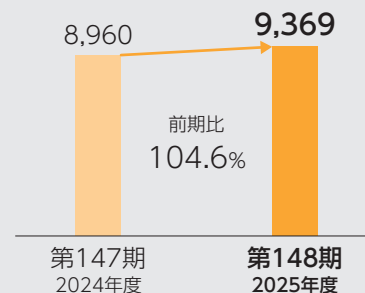
調味料・食品セグメントの売上高は、販売増により、前期を409億円上回る9,369億円(前期比104.6%)となりました。事業利益は、増収効果等により、前期を89億円上回る1,430億円(前期比106.6%)となりました。

### ▶ 主要な変動要因(売上高)

- 調味料は、日本、海外とも販売増により増収。
- 栄養・加工食品は、全体で増収。  
日本は、主に単価上昇効果により大幅増収。  
海外は、為替影響や単価上昇効果により増収。
- ソリューション&イングリエディエントスは、主に加工用うま味調味料の販売減により減収。

### 売上高

(億円)

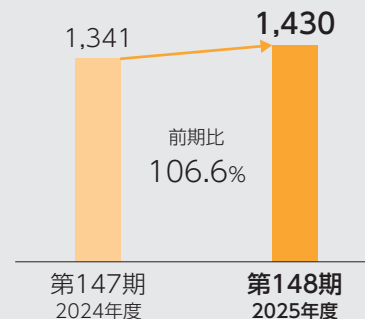


### ▶ 主要な変動要因(事業利益)

- 調味料は、日本、海外とも増収効果等により増益。
- 栄養・加工食品は、全体で大幅増益。  
日本は、増収効果等により大幅増益。  
海外は、増収も、原材料コスト増加等により減益。
- ソリューション&イングリエディエントスは、減収に伴い、全体で大幅減益。

### 事業利益

(億円)





## 冷凍食品

売上高構成比  
18.3%

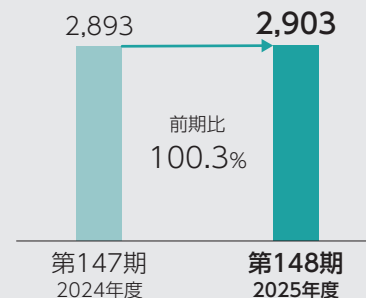
冷凍食品セグメントの売上高は、全体で前年並みとなり、前期を9億円上回る2,903億円(前期比100.3%)となりました。事業利益は、主に北米の減益により、前期を45億円下回る84億円(前期比65.0%)となりました。

### ▶ 主要な変動要因(売上高)

- 全体で前年並み。

### 売上高

(億円)

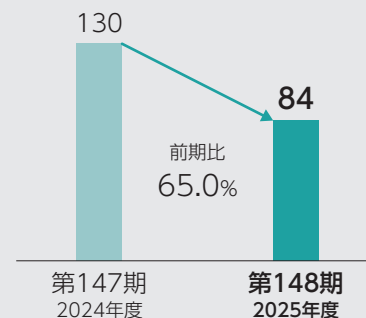


### ▶ 主要な変動要因(事業利益)

- 主に北米の減益により全体で大幅減益。

### 事業利益

(億円)





## ヘルスケア等

売上高構成比  
21.6%

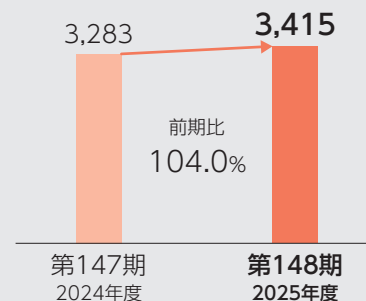
ヘルスケア等セグメントの売上高は、味の素アルテア社売却の影響があるも、電子材料の販売好調の影響等により、前期を131億円上回る3,415億円(前期比104.0%)となりました。事業利益は、電子材料の増収効果やバイオフィーマサービス&イングリディエントズの増益等により、前期を205億円上回る662億円(前期比145.1%)となりました。

### ▶ 主要な変動要因(売上高)

- バイオフィーマサービス&イングリディエントズは、味の素アルテア社売却の影響を除き、全体で大幅増収。  
医薬用・食品用アミノ酸は、販売増により増収。  
バイオフィーマサービス(CDMO)は、味の素アルテア社売却の影響を除き、増収。
- ファンクショナルマテリアルズ(電子材料等)は、電子材料の販売好調により大幅増収。
- その他は、全体で減収。

### 売上高

(億円)

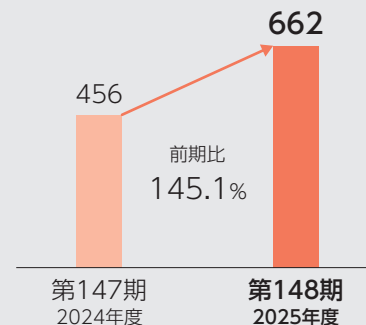


### ▶ 主要な変動要因(事業利益)

- バイオフィーマサービス&イングリディエントズは、医薬用・食品用アミノ酸、バイオフィーマサービス(CDMO)ともに増益となり、全体で大幅増益。
- ファンクショナルマテリアルズ(電子材料等)は、大幅増収に伴い大幅増益。
- その他は、戦略的費用の投入等により全体で大幅減益。

### 事業利益

(億円)



## 2. 財産及び損益の状況

区 分	第145期 2022年度	第146期 2023年度	第147期 2024年度	第148期(当期) 2025年度
売上高	13,591 億円	14,392 億円	15,305 億円	15,837 億円
事業利益	1,353 億円	1,476 億円	1,593 億円	1,811 億円
親会社の所有者に 帰属する当期利益	940 億円	871 億円	702 億円	1,346 億円
基本的1株当たり当期利益	87 円 99 銭	83 円 72 銭	69 円 77 銭	138 円 36 銭
資産合計	15,117 億円	17,683 億円	17,211 億円	18,123 億円
資本合計	8,229 億円	8,844 億円	8,132 億円	8,442 億円
1株当たり 親会社所有者帰属持分	726 円 12 銭	795 円 09 銭	751 円 01 銭	804 円 24 銭
ROE(親会社所有者帰属 持分当期利益率)	12.9 %	11.0 %	9.0 %	17.7 %

(注) 1. 味の素グループでは、IFRS(国際会計基準)を適用しております。

- 基本的1株当たり当期利益は、期中平均の発行済株式総数から、期中平均の自己株式数を控除した株式数により算出してしております。期中平均株式数の計算において控除する自己株式数には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式を含めております。
- 1株当たり親会社所有者帰属持分は、期末現在の発行済株式総数から、期末現在の自己株式数を控除した株式数により算出してしております。期末現在の自己株式数には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式を含めております。
- 当社は、2025年4月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を行っております。「基本的1株当たり当期利益」、「1株当たり親会社所有者帰属持分」は、第145期の期首に当該株式分割が行われたものと仮定して算定しております。

## 3. 設備投資の状況

当期の設備投資は、総額1,032億円で、その主なものは次のとおりであります。

- 本社移転対応(日本)(2026年8月完工予定)
- アミノ酸生産設備の増強(アメリカ)(2027年11月完工予定)
- ユーティリティ設備の更新(日本)(2029年3月完工予定)

#### 4. 企業再編等の状況

当社は、2025年4月24日に、当社が100%保有する味の素アルテア社の株式の全てをPackaging Coordinators Inc.に譲渡する契約を締結し、2025年5月1日に譲渡を完了しました。

#### 5. 資金調達の状況

特筆すべき事項はありません。

#### 6. 主要な借入先 (2026年3月31日現在)

借入先	借入金残高
株式会社国際協力銀行	57,000百万円

(注) 上記のほか、株式会社三菱UFJ銀行、株式会社みずほ銀行及びその両方を幹事とするシンジケートローンによる借入(残高63,000百万円)があります。

#### 7. 当社の主要な営業所及び工場 (2026年3月31日現在)

名称		所在地	名称		所在地
主要な営業所	本社	東京都中央区	主要な工場	川崎工場	川崎市川崎区
	東京支社	東京都港区		東海事業所	四日市市
	大阪支社	大阪市北区		九州事業所	佐賀市
	九州支社	福岡市博多区			
	名古屋支社	名古屋市昭和区			
東北支社	仙台市青葉区				

#### 8. 従業員の状況 (2026年3月31日現在)

##### (1) 当社及び連結子会社の従業員の状況

従業員の数	前期末比増減
34,787名	73名減

(注) 従業員の数、就業従業員数(臨時従業員を除く)であります。

##### (2) 当社の従業員の状況

従業員の数	前期末比増減
3,705名	78名増

(注) 従業員の数、就業従業員数(臨時従業員を除く)であります。

## 9. 重要な子会社等の状況 (2026年3月31日現在)

当社の連結子会社は、「(1)重要な子会社の状況」に記載の46社を含む105社であり、持分法適用会社は、「(2)重要な関連会社の状況」に記載の3社を含む15社であります。

### (1) 重要な子会社の状況

会社名	所在地	資本金	議決権比率	主要な事業内容
味の素冷凍食品株式会社	東京都中央区	9,537 百万円	100 %	冷凍食品
味の素食品株式会社	川崎市川崎区	4,000 百万円	100	調味料、栄養・加工食品、ソリューション&イングリディエント
味の素AGF株式会社	東京都渋谷区	3,862 百万円	100	栄養・加工食品
味の素ヘルシーサプライ株式会社	東京都中央区	380 百万円	100	その他(ヘルスケア等)
味の素エンジニアリング株式会社	東京都大田区	324 百万円	100	その他
味の素ファインテクノ株式会社	川崎市川崎区	315 百万円	100	ファンクショナルマテリアルズ(電子材料等)
味の素トレーディング株式会社	東京都港区	200 百万円	100	その他(ヘルスケア等)
株式会社味の素コミュニケーションズ	東京都中央区	100 百万円	100	その他
味の素フィナンシャル・ソリューションズ株式会社	東京都中央区	100 百万円	100	その他
味の素ベーカリー株式会社	東京都中央区	100 百万円	100	ソリューション&イングリディエント
株式会社ジーンデザイン	大阪府茨木市	59 百万円	100	パイオファーマーサービス(CDMO)
味の素デジタルビジネスパートナー株式会社	東京都中央区	51 百万円	100	その他
AGF鈴鹿株式会社	三重県鈴鹿市	23 百万円	100 <sup>*</sup>	栄養・加工食品
AGF関東株式会社	群馬県太田市	20 百万円	100 <sup>*</sup>	栄養・加工食品
味の素ダイレクト株式会社	東京都中央区	10 百万円	100	その他(ヘルスケア等)
デリカエース株式会社	埼玉県上尾市	200 百万円	90	ソリューション&イングリディエント
味の素アセアン地域統括社	タイ	1,408,488 千タイバーツ	100	地域統括会社
タイ味の素社	タイ	796,362 千タイバーツ	99.8 <sup>*</sup>	調味料
タイ味の素販売社	タイ	50,000 千タイバーツ	100 <sup>*</sup>	調味料
ワンタイフーズ社	タイ	60,000 千タイバーツ	60.0 <sup>*</sup>	栄養・加工食品
タイ味の素ベタグロ冷凍食品社	タイ	764,000 千タイバーツ	50.0 <sup>*</sup>	冷凍食品
味の素ビジネスセンター(タイランド)社	タイ	10,000 千タイバーツ	49.0 <sup>*</sup>	調味料・食品、冷凍食品
インドネシア味の素社	インドネシア	8,000 千米ドル	51.0	調味料
インドネシア味の素販売社	インドネシア	250 千米ドル	100 <sup>*</sup>	調味料
アジネックス・インターナショナル社	インドネシア	44,000 千米ドル	95.0	ソリューション&イングリディエント
ベトナム味の素社	ベトナム	50,255 千米ドル	100	調味料
マレーシア味の素社	マレーシア	65,102 千マレーシアリングギット	50.4	調味料
フィリピン味の素社	フィリピン	1,259,444 千フィリピンペソ	95.0	調味料
味の素(中国)社	中国	104,108 千米ドル	100	その他(ヘルスケア等)
上海味の素アミノ酸社	中国	99,352 千中国元	61.0 <sup>*</sup>	医薬用・食品用アミノ酸
シンガポール味の素社	シンガポール	1,999 千シンガポールドル	100	ソリューション&イングリディエント

会社名	所在地	資本金	議決権比率	主要な事業内容
北米味の素社	アメリカ	0 米ドル	100	地域統括会社
フォージ・バイオロジクス社	アメリカ	65,573 千米ドル	100*	パイオファーマサービス(CDMO)
味の素フーズ・ノースアメリカ社	アメリカ	15,030 千米ドル	100*	冷凍食品
味の素ヘルス・アンド・ニュートリション・ノースアメリカ社	アメリカ	0 米ドル	100*	ソリューション&イングリディエンツ
味の素キャンブルック社	アメリカ	34,280 千米ドル	100*	その他(ヘルスケア等)
ブラジル味の素社	ブラジル	913,298 千ブラジルリアル	100	調味料
ペルー味の素社	ペルー	45,282 千ペルーヌエボソル	99.6	調味料
欧州味の素食品社	フランス	35,000 千ユーロ	100*	ソリューション&イングリディエンツ、冷凍食品
フランス味の素冷凍食品社	フランス	12,000 千ユーロ	100*	冷凍食品
味の素オムニケム社	ベルギー	21,320 千ユーロ	100*	パイオファーマサービス(CDMO)
ナイジェリア味の素食品社	ナイジェリア	24,225,000 千ナイジェリアナイラ	100	調味料
イスタンブール味の素食品社	トルコ	751,949 千トルコリラ	100	調味料
ポーランド味の素社	ポーランド	39,510 千ポーランドズロチ	100	栄養・加工食品
ニュアルトラ社	アイルランド	0 ユーロ	100*	その他(ヘルスケア等)
アグロ2 アグリ社	スペイン	2,027 千ユーロ	100*	その他(ヘルスケア等)

(注) 1. 当期において、味の素アルテア社の株式の全てををPackaging Coordinators Inc.に譲渡したため、同社は当社の子会社ではなくなりました。

2. \*印の議決権比率には、間接所有の議決権が含まれております。

## (2) 重要な関連会社の状況

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
EAファーマ株式会社	9,145 百万円	40.0 %	その他
株式会社J-オイルミルズ	10,000 百万円	27.2	その他
プロマシドール・ホールディングス社	0 千米ドル	33.3	栄養・加工食品

## 10. 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、中間配当と期末配当の年2回の配当を行うことを基本方針としております。

「中期ASV経営 2030ロードマップ」において「累進配当政策」を宣言し、減配せず、増配又は配当維持の方針を示しております。併せて、減損損失の計上等、非定常的な利益変動の影響を受けにくい事業利益をベースとする「ノーマライズドEPSに基づく配当」<sup>(注)</sup>を当社の標準的な配当計算方法として位置付けています。事業利益を着実に増加させることで、今後も更なる増配を図ります。なお、3か年の総還元性向は50%以上(対親会社の所有者に帰属する当期利益)としております。

期末の剰余金配当については、定款第34条第1項の定めにより取締役会の決議により定めることができるとしておりますが、感染症及び天災地変等により株主総会の開催及び運営に影響を及ぼす場合を除き、株主総会の決議によることを原則としております。

(注) ノーマライズドEPSに基づく配当=(事業利益×(1-味の素グループ標準税率27%))÷発行済株式総数×還元係数35%

## 11. 対処すべき課題

### Our Philosophy<sup>(注1)</sup>の実行力を磨き続ける

味の素グループは、「アミノサイエンス®で、人・社会・地球のWell-beingに貢献する」という志(パーパス)のもと、ASV(Ajinomoto Group Creating Shared Value)と味の素グループWay(AGW)<sup>(注2)</sup>に基づき、2025年度は、全社戦略から事業戦略・機能戦略の磨き込みを進めてきました。「パーパスからちゃんと考え、健全な危機感を持って構想し、ちゃんと実行すること」、そしてパーパスを具現化する人と組織づくりに真正面から向き合った期間でした。My Purposeワークショップ<sup>(注3)</sup>のグループ全社展開などを通じ、一人ひとりのパーパスを具体的な目標と挑戦につなげ、エンゲージメント<sup>(注4)</sup>を高めています。「中期ASV経営 2030ロードマップ」も中盤に差し掛かり、価値創造の源泉である4つの無形資産(人財、技術、顧客、組織)と企業文化を進化させ、構想力・実行力を一層高めることで、継続的成長に向けた日々の挑戦を積み重ねてまいります。

また、2030年までに、「環境負荷を50%削減」と「10億人の健康寿命を延伸」の2つのアウトカム実現に向けて、事業活動を通じて、ネガティブインパクトを着実に削減するだけでなく、強みであるアミノサイエンス®を活かし、社会へポジティブなインパクトを創出する技術やノウハウ、製品やサービスを展開します。

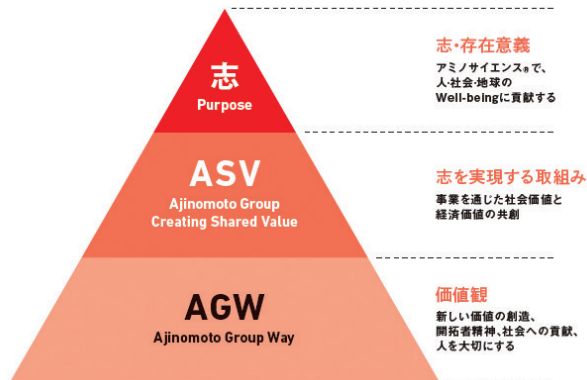
(注) 1. 味の素グループの企業活動におけるもっとも重要な理念を体系化したもの：志・ASV・AGW。

2. 従業員が働く上での価値観・基本的考え方・姿勢：「新しい価値の創造」、「開拓者精神」、「社会への貢献」、「人を大切にする」。
3. 従業員が自身の志[My Purpose]を言語化し、味の素グループの志(パーパス)との重なりを見出すためのプログラム。
4. 従業員が会社や仕事に対しての愛着や貢献の意志をより深めること。

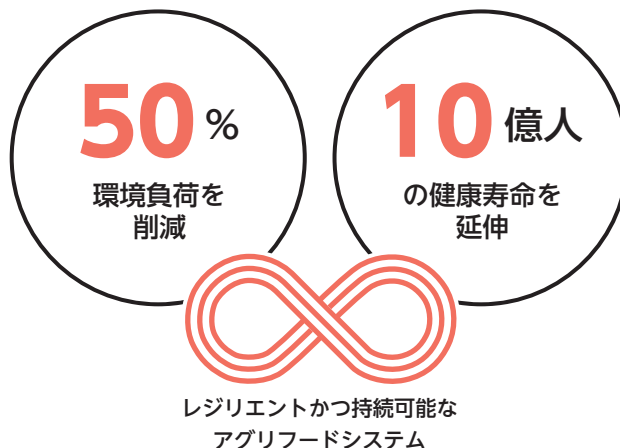
### <Our Philosophy>

コーポレートスローガン

## Eat Well, Live Well.



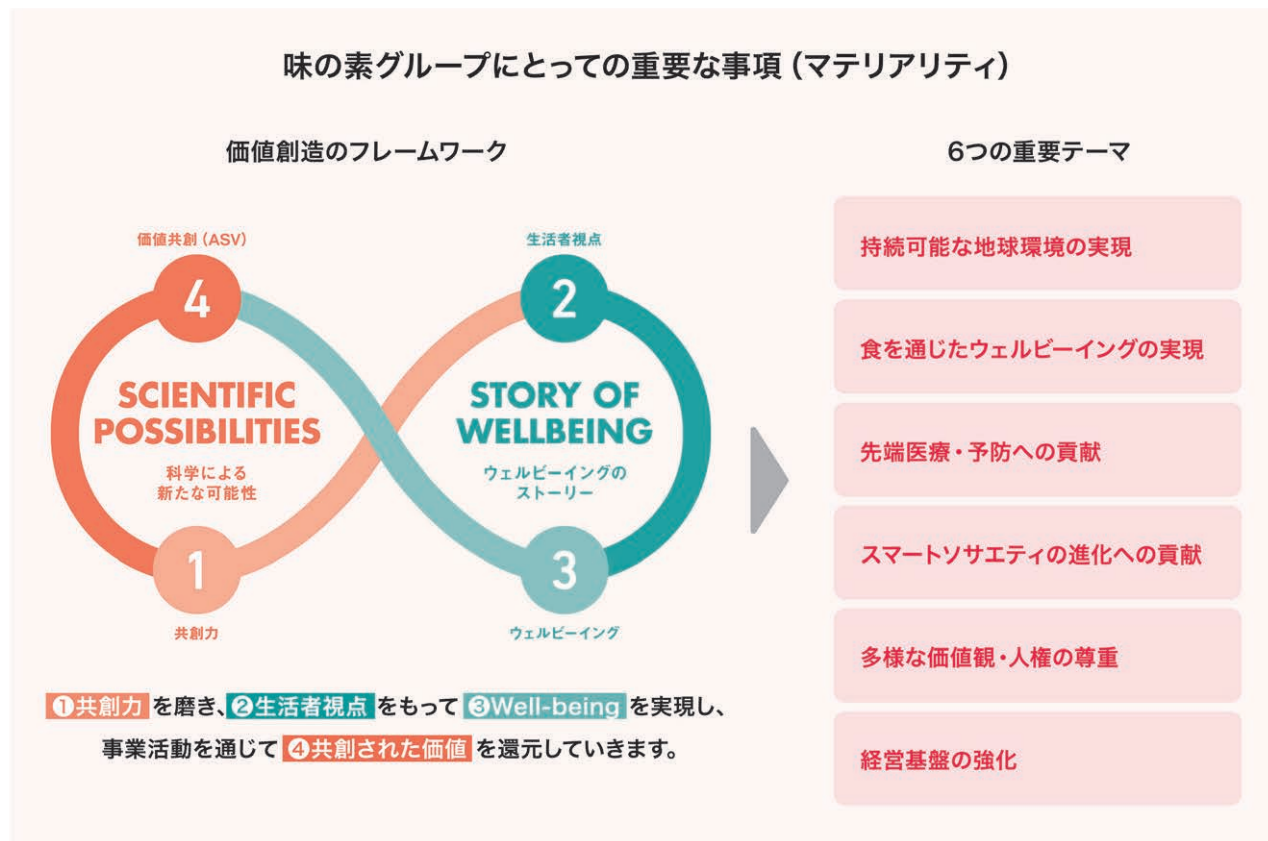
### <2つのアウトカム>



## 味の素グループにとっての重要な事項(マテリアリティ)

味の素グループは長期にわたり持続的に社会価値と経済価値を共創し続けるための重要な事項(マテリアリティ)を設定しています。

価値創造のフレームワーク(考え方)に基づいて多様な関係者の皆様とも対話を重ね、味の素グループがマルチステークホルダーから期待されていること、そして社会に対して提供していく価値の視点から、味の素グループが現在取り組む「重要テーマ」を6項目に整理しています。



## 「中期ASV経営 2030ロードマップ」3年目を終えて

2030年のありたい姿とその実現への道筋をバックキャスト<sup>(注5)</sup>して示した「中期ASV経営 2030ロードマップ」を2023年2月に発表してから3年が経過しました。味の素グループは、従来型の3か年中期経営計画を廃止し、長期視点のありたい姿から導かれる「経営が示す挑戦的目標」(ASV指標)<sup>(注6)</sup>を起点に、既存事業からのフォーキャスト<sup>(注7)</sup>とバックキャストの双方の視点を組み合わせながら、事業モデル変革による新事業創出とオーガニック成長の確実な推進に取り組んでいます。

(注) 5. 将来実現したい状態を起点に現在を振り返り、今何をすべきか考える未来起点の発想法。

6. 味の素グループが事業を通じて得る財務パフォーマンスを示す経済価値指標と、提供・共創したい価値に基づく社会価値指標から成る、更なる成長やチャレンジを後押しする指標。

7. 現在の延長線上で未来を予測する発想法。

## <2030年のありたい姿>

	FY23	FY24	FY25	FY26 業績予想	FY30計画	<b>【参考】 EPS 約3倍</b> (FY22対比) を目指す	
<b>ASV指標</b> 経済価値指標	ROE (Forge社買収影響除く) (Forge社買収影響+特殊要因 <sup>(注8)</sup> 除く)	<b>11.0%</b> (11.4%)	<b>9.0%</b> (11.3%) (14.7%)	<b>17.7%</b> (21.4%) (17.7%)	<b>約15%</b> (約18%)	<b>ASVが 飛躍的・継続的に向上し、 ステークホルダー・ 社会にとって 魅力的な企業で あり続ける</b>	
	ROIC(>資本コスト) (Forge社買収影響除く) (Forge社買収影響+特殊要因 <sup>(注8)</sup> 除く)	<b>8.7%</b> (9.4%)	<b>6.7%</b> (7.8%) (9.8%)	<b>11.8%</b> (13.3%) (11.2%)	<b>約11%</b> (約12%)		
	オーガニック成長率	<b>1.7%</b>	<b>3.7%</b>	<b>3.7%</b>	<b>約9%</b>		<b>5%~</b> (FY26-30)
	EBITDAマージン	<b>15.7%</b>	<b>16.1%</b>	<b>17.1%</b>	<b>約17%</b>		<b>19%</b>
<b>社会価値指標</b>	環境負荷削減の 取組み	<b>▲35%</b> CO2排出量 (Scope1,2)	<b>▲43%</b> CO2排出量 (Scope1,2)	-	-	<b>ASVが 飛躍的・継続的に向上し、 ステークホルダー・ 社会にとって 魅力的な企業で あり続ける</b>	
	栄養コミットメント 栄養以外の貢献についての指標も 今後検討予定	<b>9.4億人</b>	<b>9.5億人</b>	-	-		<b>10億人の 健康寿命延伸 (アウトカム)</b>
<b>無形資産 強化</b>	従業員エンゲージ メントスコア	<b>76%</b>	<b>76%</b>	<b>78%</b>	<b>84%</b> <sup>(注9)</sup>	<b>88%</b> <sup>(注9)</sup> ~	
	コーポレート ブランド価値 (mUSD、Interbrand社公表値)	<b>1,625</b> (実績 前年比 +17%)	<b>1,972</b> (実績 前年比 +21%)	<b>2,425</b> (実績 前年比 +23%)	-	<b>FY22比、 CAGR 7%~</b>	

(注) 8. 固定資産売却益・減損等。

9. 生産性向上の設問を、新設問「意思決定における unnecessaryな承認は最小限に抑えられているか」に変更し、FY26を設定。FY30の目標を修正。

## 7つの全社戦略を中核としたASV経営の進化と実行体制の強化

2025年2月から中村新体制のもと、味の素グループは、「中期ASV経営 2030ロードマップ」の進捗を踏まえ、全社戦略を中核とするASV経営の進化に取り組んでいます。具体的には、取締役会が示した「7つの重要な経営事項」と連動した、中長期成長戦略、ポートフォリオ戦略、財務・資本戦略、組織の実行力のスピードアップ×スケールアップ、サステナビリティ戦略、ステークホルダー・エンゲージメント及びコーポレート・ガバナンス、コンプライアンスの強化の7つの全社戦略を一体的に設計・運用し、事業・機能・地域を横断した資源配分及び意思決定の高度化を進めています。そして、全社戦略の実行を支える基盤が人財、組織、企業文化であると考えます。そのため本年4月からの新執行体制では、全社戦略と人財・組織を統合する責任者としてChief Human Resources Officer(CHRO)を設置するとともに、経営機能の専門性と執行力を強化することで、更なるASV経営の進化を目指す体制を整備しました。引き続き、事業環境の変化を的確に捉えながら、2026年度は特に、ポートフォリオの最適化、人財・組織を含む無形資産の強化、並びに組織運営の進化を通じて、より多くの人・社会・地球のWell-beingに貢献する企業として安定的かつ持続的な企業価値の向上を目指してまいります。

### <7つの全社戦略>

7つの全社戦略を一体的に設計・運用することで、ASV経営の進化に取り組んでいます

#### ASV経営の進化

7つの全社戦略の実行による資源配分及び意思決定の高度化

1. 中長期成長戦略
2. ポートフォリオ戦略
3. 財務・資本戦略
4. 組織の実行力のスピードアップ×スケールアップ
5. サステナビリティ戦略
6. ステークホルダー・エンゲージメント
7. コーポレート・ガバナンス、コンプライアンスの強化

人財、組織、企業文化の進化

## ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)への取組み

味の素グループは、食品とバイオ&ファインケミカル、地域、ジェンダー、キャリア、障がい等の観点で多様な人財を社内外から求め、融合することがイノベーション創出に重要であると考え、知・経験×属性の観点でDE&Iを推進しています。

グループリーダーシップ層<sup>(注10)</sup>では、2030年度までに多様性<sup>(注11)</sup>を有する人財比率30%を目標とし、2025年度は27%と着実に進捗しています。また、国際間異動ガイドラインを整備し、日本と海外拠点間のみならず海外拠点間の異動を通じた人財育成を進めています。当社は、2030年度までに女性管理職比率30%を目標として、「AjiPanna Academy(アジパンナ・アカデミー)<sup>(注12)</sup>」等の施策を通じ、女性管理職の育成、登用にに向けたパイプラインを強化しています。2025年度のエンゲージメントサーベイでは女性従業員の半数以上、20代～30代では69%が上位職位への意欲を示しています。障がい者雇用でも、法定雇用率達成に向けて尽力するだけでなく、特例子会社である味の素みらい株式会社を含め、障がいの有無に関わらず誰もが働きがいをもって活躍できる職場づくりを進めています。

(注) 10. 執行役、執行理事及びGroup Executive Manager(事業部長や組織長、それに準ずるグローバルの重要なポジション)。

11. ジェンダー・国籍・所属籍等。

12. 女性人財への機会提供・育成支援。キャリアワークショップ、ビジネススキル研修・経営へのプロジェクト提案、メンタープログラムの3つのステップで実施。

## サステナビリティへの取組み

味の素グループは、「アミノサイエンス®で、人・社会・地球のWell-beingに貢献する」ことを志(パーパス)として、サステナビリティをASV経営の根幹に位置づけています。サステナビリティの取組みを事業戦略と一体で推進し、社会価値と経済価値をともに創出することで、持続的な事業成長と企業価値の向上を目指しています。「中期ASV経営2030ロードマップ」では、味の素グループにとっての重要な事項(マテリアリティ)である6つの重要テーマに沿ってリスクと機会の両面を踏まえた具体的な取組みを進めています。

味の素グループの事業は、健全なアグリフードシステム、すなわち食資源を生み出し消費する社会システムと、それを支える豊かな地球環境の上に成り立っています。そして、このシステムは地球環境の変化に直面する一方で、自然資本の損失にも大きく影響を及ぼしています。地球環境が限界を迎えつつある現在、環境変化への適応と自然の再生に向けた対策は、社会全体及び私たちの事業の持続的成長にとって喫緊のテーマです。また、栄養バランスのとれた食生活や食を通じたこころの豊かさの実現、予防・治療の進化等への貢献に向けて、各種施策を展開しています。これらの取組みは、人々のWell-beingの向上に寄与するとともに、アミノサイエンス®を活かした価値提供を通じ、成長機会の創出につながるものと考えています。

味の素グループは、事業活動を通じて、ネガティブインパクト(負の影響)を着実に低減するだけでなく、強みであるアミノサイエンス®を活かし、多様なステークホルダーとともに、バリューチェーン全体あるいはそれを超えて、社会へよりポジティブなインパクト(良い影響)を創出していくことを目指しています。これらの取組みを通じて、「事業基盤のレジリエンス向上」と「成長機会の創出」を両立させ社会の繁栄、健康でより豊かな暮らしの実現と企業価値の持続的な向上を図っていきます。

### ▶ 2025年度のトピックス

- アグリフードシステム領域におけるソリューション発信とパートナーシップ強化(2025年11月)  
COP30(2025年11月ブラジル・ベレン)に参加し、農業分野への資金拡大と幅広いパートナーシップの必要性を日本政府や志を同じくする企業とともに発信。またアグリフードシステム領域での当社取組みも紹介。

(参考)202602\_IRTopics\_COP30\_J.pdf



- 味の素(株)・ベトナム味の素社、ベトナム社会主義共和国／キャッサバ栽培における再生型農業実証事業が、経済産業省の令和6年度補正グローバルサウス未来志向型共創等事業費補助金に採択(2026年2月)  
当該事業が、経済産業省の令和6年度補正グローバルサウス未来志向型共創等事業費補助金(小規模実証・FS事業)に採択。本事業では、キャッサバ栽培の生産性向上と農家所得の増加、温室効果ガス(GHG)排出量の低減を同時に実現する持続可能な農業モデルの確立を目指します。

(参考)<https://news.ajinomoto.co.jp/2026/03/20260313.html>



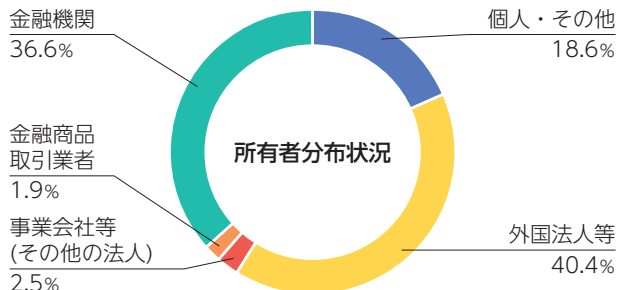
## II 当社の株式に関する事項 (2026年3月31日現在)

1. 発行可能株式総数 2,000,000,000株

2. 発行済株式の総数 977,735,616株

3. 株主数 183,995名  
(前期末比48,962名増)

### 4. 大株主



株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	162,328 千株	16.92 %
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	63,033	6.57
日本生命保険相互会社	51,413	5.36
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDONSECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT	31,199	3.25
第一生命保険株式会社	26,199	2.73
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	25,177	2.62
明治安田生命保険相互会社	22,725	2.37
JP MORGAN CHASE BANK 385642	19,033	1.98
JP MORGAN CHASE BANK 385781	13,897	1.45
GOVERNMENT OF NORWAY	12,721	1.33

(注) 1. 当社は、自己株式18,498千株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。また、持株比率は、自己株式を控除して計算しております。  
2. 第一生命保険株式会社の持株数には、同社が退職給付信託の信託財産として拠出している当社株式1,600千株は含まれておりません。なお、当該株式に係る議決権は、同社が留保しております。

### 5. 当期中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当期中に交付した株式報酬の内容は、以下のとおりであります。

	株式数	交付対象者数
取締役(社外取締役を除く)	— 株	— 名
社外取締役	—	—
執行役	9,600	2

(注) 1. 取締役を兼任する執行役は、「取締役(社外取締役を除く)」に含めており、「執行役」には含めておりません。  
2. 「株式数」は、2025年3月に退任した執行役に対し、在任期間にかかる中期業績連動型株式報酬として交付した株式数です。

## 6. その他株式に関する重要な事項

- (1) 2024年11月7日付の取締役会決議に基づき、投資家層の拡大を目的として、2025年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しました。
- (2) 2025年5月8日付の取締役会決議に基づき、株主還元水準の向上及び資本効率の改善を目的として、当社普通株式27,902,000株を取得しました。2025年12月24日付の取締役会決議に基づき、取得した自己株式27,902,000株を2026年1月26日付で消却しました。
- (3) 2025年11月6日付の取締役会決議に基づき、株主還元水準の向上及び資本効率の改善を目的として、次のとおり自己株式を取得することとしています。

取得し得る株式の総数	普通株式30百万株(上限) (発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合3.09%)
株式の取得価額の総額	800億円(上限)
取得期間	2025年12月1日から2026年11月30日まで
取得方法	東京証券取引所における市場買付け

上記取得方法による買付けについては、2026年3月31日までに以下のとおり自己株式の取得を実施しております。

取得した株式の総数	普通株式8,069,300株
株式の取得価額の総額	29,999,719,625円

## 7. 政策保有株式

### (1) 当社の政策保有株式に関する方針

当社は、株式の保有を通じた保有先との取引及び提携等が当社グループの企業価値向上に資すると判断される銘柄(以下「戦略的保有銘柄」という。)を除き、原則として政策保有株式を保有しません。

戦略的保有銘柄に該当するかは、個別銘柄毎に、保有に伴う便益(定性効果)があるか、当社グループ売上高がWACC(加重平均資本コスト)等に対する取引要求額に見合っているか(定量効果)を確認し、総合的に判断します。

また、戦略的保有銘柄の該当適否を毎年取締役会で検証したうえで検証の結果をコーポレート・ガバナンス報告書で開示します。

なお、戦略的保有銘柄でないと判断された銘柄については売却方法の詳細を決定したうえで適切な時期に売却します。加えて、戦略的保有銘柄と判断された銘柄であっても、外部環境の変化などを踏まえ売却することがあります。

### (2) 政策保有株式の議決権行使の基準

当社は、長期的な企業価値の向上に資するよう政策保有株式の議決権を行使します。組織再編等により、株主価値が大きく毀損される事態や社会的不祥事等コーポレート・ガバナンス上の重大な懸念事項が生じている場合には反対票を投じます。

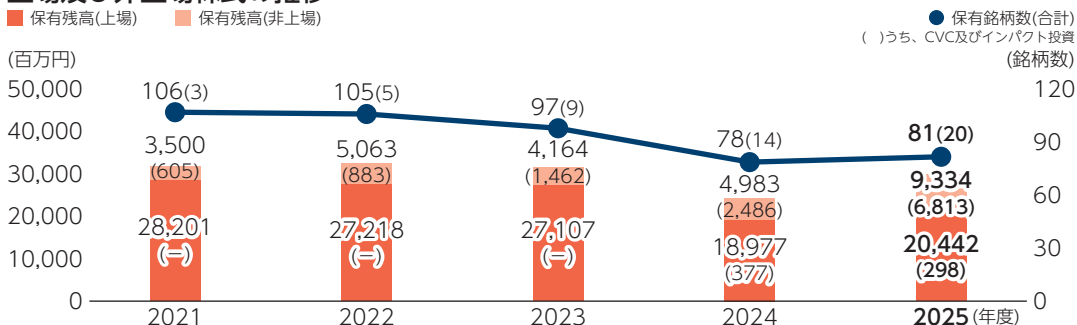
### (3) 政策保有株主

当社は、当社の株式を政策保有株式として保有している会社(政策保有株主)からその株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆することなどを行わず、売却等を妨げません。

### (4) 政策保有株式の銘柄数及び貸借対照表計上額

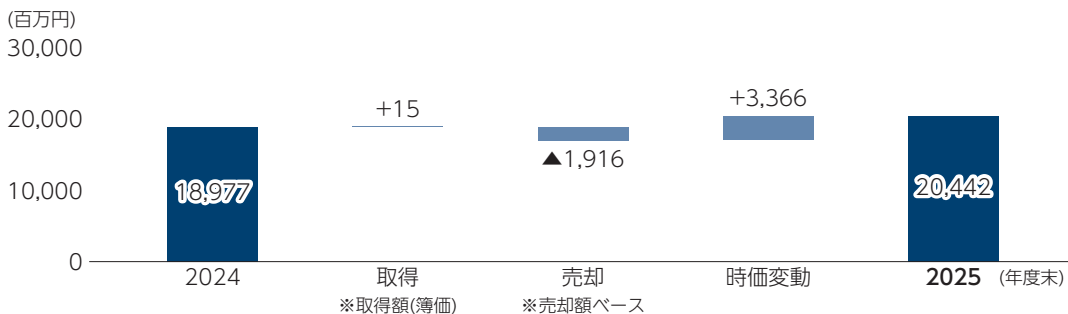
区分		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
銘柄数 (銘柄)	上場	35	34	29	18	18
	非上場	71	71	68	60	63
	合計	106	105	97	78	81
貸借対照表計上額 (百万円)	上場	28,201	27,218	27,107	18,977	20,442
	非上場	3,500	5,063	4,164	4,983	9,334
	合計	31,701	32,281	31,271	23,960	29,777

#### 上場及び非上場株式の推移



(注) 2020年度からCVC(コーポレートベンチャーキャピタル)投資開始

#### 上場株式の残高の増減



### Ⅲ コーポレート・ガバナンスに関する事項 (2026年3月31日現在)

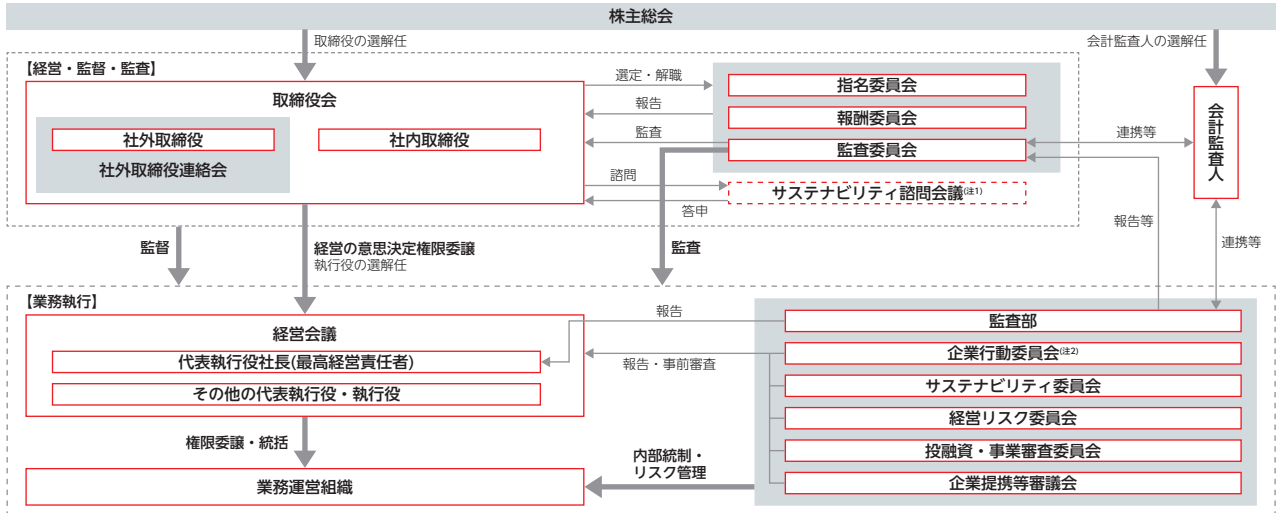
#### 1. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

味の素グループは、コーポレート・ガバナンスを、ASV経営を強化し、2030年のありたい姿を実現するための重要な経営基盤の一つと位置付けています。2030年に向け、フードシステムで繋がる健康栄養課題の解決とサステナビリティの推進にセットで取り組み、「10億人の健康寿命の延伸」と「環境負荷50%削減」を実現していくために、ASV経営を加速させます。さらにASV経営の実効性を高めるため、「ステークホルダーの意見を反映させる適切な執行の監督」と「スピード感のある業務執行」を両立し、監督と執行が明確に分離している会社機関連設計の指名委員会等設置会社を選択しております。取締役会は多様な取締役で構成し、中長期的に持続的な企業価値の向上を確かなものとするために、企業価値を大きく左右する重要な経営事項を議論・検討することで大きな方向性を示し、執行のリスクテイクを支えるとともに、執行のプロセスと成果の妥当性を検証し、執行を適切に監督します。一方、執行は、取締役会から大幅に権限委譲された最高経営責任者が中心となって、経営会議において重要な業務執行の意思決定を行い、ワンチームで持続的な企業価値向上を実現します。なお、取締役会と経営会議の意思疎通を密接にするため、当社の企業価値向上サイクルの考え方にに基づきガバナンス・ルールを定め、これに沿って経営会議から取締役会に提案・報告を行い、取締役会で審議・決議を行います。

外部環境の変化が激しい中、これまで以上に包括的なリスクマネジメントが重要です。味の素グループ各社及びその役員・従業員が順守すべき考え方と行動のあり方を示した「味の素グループポリシー」(AGP)を誠実に守り、内部統制システムの整備とその適正な運用に継続して取り組むとともに、サステナビリティを積極的なリスクテイクと捉える体制を強化し、持続的に企業価値を高めていきます。

#### 2. コーポレート・ガバナンス体制

当社のコーポレート・ガバナンス体制は、以下のとおりであります。



(注) 1. 第二期サステナビリティ諮問会議の提言を受け、取締役会が社外有識者との対話を継続しながら、適切な時期に次期サステナビリティ諮問会議を開催予定です。

2. 2026年4月1日付で企業行動委員会をグローバルに再編し、グループ・コンプライアンス委員会を設置しております。

## <取締役会及び委員会等>

### ・取締役会

社外取締役6名及び社内取締役5名の合計11名で構成され、議長は社外取締役が務めております。経営の最高意思決定機関として企業価値を大きく左右する重要な経営事項を議論・検討することで大きな方向性を示し、執行のリスクテイクを支えるとともに、執行のプロセスと成果の妥当性を検証し、ステークホルダーの意見を反映させる適切な執行の監督を行っております。また、ASV経営を通じて、ステークホルダー等と共に社会的課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献するとともに持続的な企業価値の向上に責任を負っております。

### ・指名委員会

社外取締役5名で構成され、委員長は社外取締役が務めております。取締役の評価・再任妥当性、代表執行役社長の評価・再任妥当性及び代表執行役社長の後継者育成計画等を審議し、取締役の選解任方針、取締役の選解任議案及び代表執行役社長の選定案等を決議しております。

### ・報酬委員会

社外取締役4名で構成され、委員長は社外取締役が務めております。取締役及び執行役の報酬について公正かつ適正に決定するため、取締役及び執行役の報酬に関する事項を審議・決議しております。

### ・監査委員会

社外取締役4名及び社内取締役1名の合計5名で構成され、委員長は社外取締役が務めております。取締役及び執行役の業務執行の適法性・妥当性の監査を行うことにより、取締役会による「業務執行に対する監督」機能の重要な一翼を担う役割を担っております。

### ・サステナビリティ諮問会議

サステナビリティの観点で味の素グループの企業価値向上を追求するため、サステナビリティに係る当社の在り方を提言することを目的として、取締役会の下部機構としてサステナビリティ諮問会議を設置しました。2023年4月から開始した第二期サステナビリティ諮問会議では、取締役会の諮問事項である「マテリアリティの実装(Implementation)、実装化の情報開示と対話(Communication)、ステークホルダーとの関係構築(Partnership)」について執行の取組みを評価し、2025年3月に取締役会への最終答申を行いました。最終答申では、一企業を超えた大きな価値提供のために「ステークホルダーとの関係構築(Partnership)」の強化が期待されました。それを受け2025年度は国際機関及び金融機関との連携も視野にいれ「サステナビリティに関するルールメイキング」と「サステナブルファイナンス」の2つのテーマを設定し、取締役と外部有識者との意見交換会を2回実施しました。議論の内容は執行にも共有しています。

### ・社外取締役連絡会

社外取締役間での情報交換及び専門分野の相互補完を通じた取締役会の実効性向上を目的としております。

## <経営会議>

取締役会から示された大きな方向性及び委任事項に基づき、最高経営責任者を中心としたワンチームで迅速かつ適切な業務執行を実現します。業務執行に関する基本計画、方針、その他重要な事項に関する審議・決議については、経営会議構成員の賛否とともに審議内容を議事録に記載します。また、取締役会への付議・報告については、取締役会規程・細則に基づき実施するとともに、計画的かつ実効的に取締役会の議題を設定できるように密接な意思疎通を図ります。経営会議は、代表執行役社長及び代表執行役社長の指名する執行役をもって構成されます。

## <内部統制・リスク管理・サステナビリティ>

### ・企業行動委員会

コンプライアンス意識の向上及びAGPの浸透により、風通しの良い企業風土を醸成することで、味の素グループの経営基盤を強化し企業価値を向上させることを目的として設置しておりました。

2026年4月1日付で企業行動委員会をグローバルに再編し、グループ・コンプライアンス委員会を設置しております。同委員会は、味の素グループのグローバルでのコンプライアンスに関わる体制整備と戦略立案を担うことを主な任務とします。同委員会における審議の内容及び活動状況は、経営会議及び取締役会に対し報告されます。

### ・サステナビリティ委員会

味の素グループのサステナビリティ経営を推進するために設置しております。経営リスク委員会と連携して味の素グループへの影響評価とともに重要事項(マテリアリティ)に基づくリスクと機会の選定、抽出を行い経営会議に提案します。そして、サステナビリティに関するリスクと機会に対して対策を検討・立案し、進捗管理を行います。また、味の素グループ全体のサステナビリティ戦略策定、戦略に基づく取組テーマ(栄養、環境、社会)の推進、事業計画へのサステナビリティ視点での提言と支援、ESGに関する社内情報の取りまとめを行います。

### ・経営リスク委員会

中期ASV経営のロードマップ実現の妨げとなるリスクを特定し、リスクマネジメントのための諸方策を立案・運用するために設置しております。サステナビリティ委員会と連携して味の素グループへの影響評価とともに重要事項(マテリアリティ)に基づくリスクと機会の選定、抽出を行い、経営会議に提案します。そして、特に経営がイニシアチブをもって対処すべきリスク(地政学リスク、情報セキュリティリスク等)について、リスクマネジメントのための諸方策を検討・立案し、進捗管理を行うことで、リスク及び危機に迅速かつ的確に対応できる強固な企業体質を目指します。

### ・投融資・事業審査委員会

経営会議の審議に先立ち、投融資の内容について多面的な検討を実施しております。

### ・企業提携等審議会

経営会議の審議に先立ち、M&Aの実施について多面的な検討を実施しております。

## 3. 取締役会の構成及び多様性の考え方

当社は、構成員数、社内出身者と社外出身者の割合、執行役員兼任者の割合、個々の経験、能力、識見、国際性、ジェンダー、人種、民族、国籍、出身国、文化的背景等の多様性を考慮して、独立の立場から客観的に業務執行を監督することができる独立社外取締役、最高経営責任者を含む執行役を兼任する社内取締役、及び常勤監査委員である社内取締役により取締役会を構成することを基本方針としております。また、監督と執行の分離を進め取締役会による経営監督機能の実効性をさらに高めるため、社外取締役が過半数を占める体制とし、取締役会の議長は、社外取締役が務めております。

## 4. 取締役会の実効性評価

### (1) 実施方法

全取締役によるアンケート及びインタビューを実施し、その結果について取締役会が分析・評価しました。その概要をお知らせします。

### (2) 取締役会の実効性評価の結果(概要)

#### 1) 総論

アンケート及びインタビューの結果によると、取締役会の実効性(「大きな方向性を示す」、「執行のリスクテイクを支える」、「執行の適切な監督」の3要素で構成)については、概ね高く評価されており、これは、継続して実効性の向上に向けた取組みを進めてきたことの結果であると考えます。

#### 2) 前回の結果を踏まえた取組み

2024年度、取締役会が審議すべき「7つの重要な経営事項」を、次のとおり大きく見直しています。

枠組み	新・7つの重要な経営事項
ありたい姿の定義	・ 将来外部環境分析と長期のありたい姿
中長期での成長実現と将来価値創造	・ ポートフォリオと資源配分および無形資産 ・ 財務・資本政策 ・ サステナビリティ ・ 組織の実行力(スピード up & スケール up) ・ ステークホルダー・エンゲージメント
企業活動基盤構築	・ ガバナンス

これを受けて、前回(2024年度)の実効性評価においては、2025年度から開始する「新・7つの重要な経営事項」に基づく審議を効果的に進めていくために、取締役会が考える「大きな方向性を示す」のあり方について、議論のうえ確認をしました。

2025年度は、上記を踏まえ「新・7つの重要な経営事項」に基づく審議を進めて参りました。

(a) 特に大きな進展があったのは、「ガバナンス」です。グループ・ガバナンスの強化が当社にとって重要なテーマの1つですが、そのうち、グループ・コンプライアンス体制の整備を優先すべきであるという課題認識が執行側と合致し、執行側での綿密な議論と、取締役会での複数回の議論を経て、経営会議下部機構であるグループ・コンプライアンス委員会の設立(2026年4月1日付)に至りました。取締役会と執行側とが、密な議論を行うことで、共に企業活動基盤を強化できた事例であるといえると考えます。グループ・コンプライアンス体制以外のテーマについても、今後、さらに検討を進めて参ります。

(b) 上記のほか、「将来外部環境分析と長期のありたい姿」、「ポートフォリオと資源配分および無形資産」、「財務・資本政策」等についても、取締役会での審議を経て、一定の進捗が得られたものと評価しています。

#### 3) 2026年度の取組み

取締役会では、今回(2025年度)の実効性評価において各取締役から提起された各種意見に基づき、2026年度に取り組むべき課題を特定するための議論を行っています。今後も持続的な企業価値向上に向けて常に取締役会の実効性の向上を図るため、それら課題についてさらに議論を深め、適切な対応策を実施していきます。

## IV 役員に関する事項

### 1. 取締役及び執行役の氏名、地位、担当及び重要な兼職の状況等 (2026年3月31日現在)

#### (1) 取締役

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
社外取締役 <b>独立役員</b>	岩 田 喜美枝	取締役会議長 指名委員 報酬委員	株式会社りそなホールディングス社外取締役
社外取締役 <b>独立役員</b>	中 山 讓 治	指名委員会委員長 報酬委員 監査委員	
社外取締役 <b>独立役員</b>	引 頭 麻 実	監査委員会委員長 指名委員	三井不動産株式会社社外取締役
社外取締役 <b>独立役員</b>	八 田 陽 子	報酬委員 監査委員	日本製紙株式会社社外取締役 広栄化学株式会社社外取締役
社外取締役 <b>独立役員</b>	デイヴィス・スコット	報酬委員会委員長 指名委員	立教大学経営学部国際経営学科教授 株式会社ブリヂストン社外取締役 SOMPOホールディングス株式会社社外取締役
社外取締役 <b>独立役員</b>	我 妻 由佳子	指名委員 監査委員	小田急電鉄株式会社社外取締役 一色法律事務所・外国法共同事業パートナー JFE システムズ株式会社社外監査役
取締役	中 村 茂 雄		
取締役	白 神 浩		
取締役	佐々木 達 哉		株式会社J-オイルミルズ社外取締役
取締役	斉 藤 剛		株式会社IMECS代表取締役
取締役	松 澤 巧	監査委員	

## (2) 執行役

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
代表執行役社長	中 村 茂 雄	最高経営責任者	
代表執行役副社長	白 神 浩	Chief Innovation Officer (CIO) 研究開発統括	
執行役専務	佐々木 達 哉	コーポレート本部長	株式会社J-オイルミルズ社外取締役
執行役専務	正 井 義 照	食品事業本部長	東海澱粉株式会社社外取締役
執行役専務	香 田 隆 之	Chief Digital Officer (CDO) 生産統括	
執行役専務	前 田 純 男	バイオ&ファインケミカル 事業本部長	
執行役常務	斉 藤 剛	Chief Transformation Officer (CXO)	株式会社IMECS代表取締役
執行役常務	水 谷 英 一	財務・IR 担当	
執行役	スムリガ・ミロスラブ	品質保証担当	
執行役	栢 原 紫 野	ダイバーシティ・人財担当 指名・報酬委員会担当	
執行役会長	藤 江 太 郎		
執行役専務	坂 倉 一 郎		タイ味の素社社長
執行役常務	吉 良 郁 夫		味の素ヘルス・アンド・ニュートリション・ ノースアメリカ社社長
執行役常務	岡 本 達 也	マーケティング戦略担当	
執行役常務	川 名 秀 明	冷凍食品統括	
執行役常務	田 原 貴 之	食品営業統括	
執行役常務	高 柳 大	バイオ・ファイン研究所長 川崎事業所長	

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
執行役	柏 原 正 樹	グリーン事業推進担当	
執行役	嵐 田 高 彰	経営企画担当	
執行役	森 妹 子		ヨーロッパ味の素社社長
執行役	リッシュ・マイケル	アミノ酸部長	
執行役	竹 原 修 平	内部統制・監査委員会担当	
執行役	神 谷 歩	コンシューマーフーズ事業部長	
執行役	山 本 直 子		ブラジル味の素社社長
執行役	川 瀬 博 士	食品研究所長	
執行役	小 野 郁	サステナビリティ担当	

- (注) 1. 取締役のうち、中村茂雄、白神浩、佐々木達哉、斉藤剛の4氏は、執行役を兼任しております。
2. 社外取締役の重要な兼職先と当社との間に重要な取引その他の特別な関係はありません。
3. 社外取締役の全員を、東京証券取引所の定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 監査の実効性を高めるために、松澤巧氏を常勤の監査委員に選定しております。
5. 監査委員の八田陽子氏は、国際的な会計事務所における長年の実務経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
6. 2025年6月20日開催の第147回定時株主総会終結の時をもって、藤江太郎氏は取締役を退任し、中村茂雄氏は取締役に就任しました。
7. 2026年4月1日付で、白神浩氏が代表執行役副社長を、藤江太郎氏が執行役会長を、佐々木達也、正井義照、香田隆之、前田純男の4氏が執行役専務を、吉良郁夫、岡本達也、川名秀明の3氏が執行役常務を、柏原正樹、竹原修平の2氏が執行役をそれぞれ退任しました。
8. 2026年4月1日付で、下保寛氏が代表執行役副社長に、坂倉一郎氏が代表執行役専務に、嵐田高彰、スミリガ・ミロスラブ、リッシュ・マイケル、神谷歩、寺本博之の5氏が執行役常務に、橘高幸志、泉井裕、臼井文、垣原陽介、梶昌隆、幸村太郎、ニシタニ・イワオの7氏が執行役にそれぞれ就任しました。

## 2. 取締役及び執行役(以下、併せて「役員」という。)の報酬等

### (1) 役員の個人別の報酬等の決定方針

#### 1) 役員の報酬決定に係る基本的な考え方

当社の役員の報酬の額又はその算定方法の決定に関する方針は、報酬委員会において決定しています。役員に報酬に係る基本的な考え方は、以下のとおりです。

- (a) 味の素グループポリシー(AGP)に沿って、当社の企業価値の中長期的な拡大につながる報酬であること
- (b) 市場水準と比較して十分な競争力のある報酬水準であること
- (c) ステークホルダーに対して、説明可能な内容であり、透明なプロセスを経て決定されること

#### 2) 役員の報酬の概要

##### (a) 執行役(取締役を兼任する者を含む)の報酬

基本報酬、短期業績連動報酬及び中期業績連動型株式報酬により構成され、その内容は以下のとおりです。

##### a) 基本報酬

基本報酬は、企業成長を牽引するための資質や能力を十分に発揮し、かつ職責に応えるために毎月支払われる金銭報酬です。毎月、固定額が支払われます。

##### b) 短期業績連動報酬

短期業績連動報酬は、単年度の業績目標の着実な達成と適切なマネジメントを促すインセンティブとして、事業年度終了後に全社及び個人別の業績評価に応じて、年1回、6月末に支払われる金銭報酬です。

##### c) 中期業績連動型株式報酬

中期業績連動型株式報酬は、味の素グループの中長期にわたる持続的な業績向上と企業価値の増大を目的とし、2023年4月1日から開始する3事業年度(以下「対象期間」という。)の終了後に、予め定めた評価指標により評価し、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭にて支払われる業績連動型の報酬です。中期業績連動型株式報酬のために、当社が株式交付信託(以下「信託」という。)に拠出する金銭の上限は、対象期間に対して22億円、信託が拠出された金銭で取得する当社株式の上限は110万株です。支給される当社株式等の対象となる当社株式数は、目標達成率と評価ウエイトから算定される業績評価指標ごとの業績評価指数に、予め設定した役位別の基準額を乗じて得られた金額の合計額を、2023年3月31日の当社株式の終値(2,303.0円)で除して得られた数です。その50%は当社株式で支給され、残り50%は所得税等の納税に用いるため、信託が市場売却により換価した上で換価処分金相当額の金銭で支給されます。なお、国内非居住者等に対しては、中期業績連動型株式報酬を金銭で支払います。ただし、中期業績連動型株式報酬制度の目的に照らして中期業績連動型株式報酬の支払いを受けることが適当でない旨の報酬委員会による決議がなされた執行役及びその相続人候補者は、当該報酬を受給することができないものとし、中期業績連動型株式報酬制度の目的に照らして当該報酬の支払いを行うことが適当でない旨の報酬委員会による決議がなされた場合、当社は、当該報酬を受給した者に対して、支払済みの当該報酬の返還を求めることができます。

##### (b) 社外取締役及び監査委員たる社内取締役の報酬

社外取締役の報酬は、基本報酬のみとし、毎月、金銭で固定額が支払われます。

監査委員たる社内取締役の報酬は、基本報酬のみとし、毎月、金銭で固定額が支払われます。

### 3) 役員の個人別の報酬の額の決定に関する方針

#### (a) 報酬額の設定方法

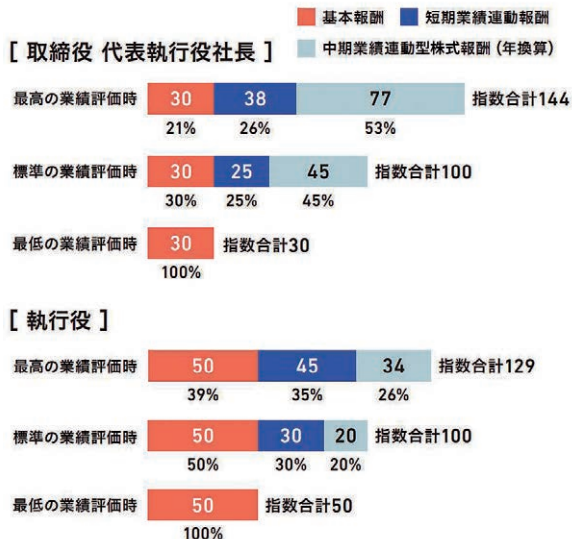
役員が担う監督と執行の職責に基づき、役位別に報酬額を設定します。

#### (b) 報酬水準の決定方法

- a) 社内取締役及び執行役の報酬水準は、他業種を含む比較すべき相当数の企業に関する外部機関の調査結果に基づき、その水準の75パーセンタイル(上位25%水準)を基準とします。

当該社内取締役及び執行役が、海外グループ会社の社長を兼任する場合は、海外出向に伴う各種手当の支給を行うとともに、日本で勤務した場合に課税されるであろう所得税相当額、海外グループ会社からの報酬額等を考慮の上、当社からの報酬額を調整します。なお、出向先国で所得税等が発生する場合、当該所得税等相当額を、海外グループ会社にて負担します。

- b) 上記にかかわらず、当該役員と最も関係の深い国(あるいは地域)が日本以外である役員の報酬水準は、当該国(あるいは地域)における、当社と規模、業態の近い企業群に関する外部機関の調査結果に基づき、その水準の50～75パーセント(上位25～50%水準)を基準とします。なお、当該国で勤務した場合に課税されるであろう税金相当額を考慮の上、当社からの報酬額を調整します。また、上記に加え、当社の海外グループ会社から当社への出向者が当社の役員に就任したことに伴い、日本国で所得税等が発生する場合、当該所得税等相当額を、当社にて負担します。
- c) 社外取締役の報酬の水準は、当社と規模が近い指名委員会等設置会社の約20社に関する外部機関の調査結果に基づき、その水準の75パーセント(上位25%水準)を基準とします。
- 4) 業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針  
取締役を兼任する代表執行役社長については、基本報酬、短期業績連動報酬及び中期業績連動型株式報酬の支給割合を、業績目標の標準達成時に概ね30：25：45となるように設定します。また執行役については、概ね50：30：20となるように設定します(支払割合は、いずれも「年換算」<sup>(注)</sup>)。
- (a) 中期業績連動型株式報酬が支給される事業年度における報酬総額に占める短期業績連動報酬及び中期業績連動型株式報酬(信託への拠出時の金銭価値換算)の支給割合は、最低の0%から最高の約90%の間で変動します。
- (b) 中期業績連動型株式報酬の支給が無い事業年度における報酬総額に占める短期業績連動報酬の支給割合は、最低の0%から最高の約56%の間で変動します。
- (c) 標準の業績評価時の報酬総額(年換算)<sup>(注)</sup>を指数100とした場合、最高の業績評価時及び最低の業績評価時の報酬総額の指数及び各報酬の支給割合は、次のとおりとなります。



(注) 年換算とは、対象期間終了後に支払われる中期業績連動型株式報酬を平準化して毎年支払った場合を意味します。

5) 業績連動報酬の業績指標の内容に関する方針

(a) 短期業績連動報酬

代表執行役と執行役会長については、全社業績のみで評価されます。その他の執行役は、全社業績と個人業績で評価され、全社業績と個人業績の評価ウエイトは概ね1：1とします。

全社業績評価報酬額は、年度決算の主要な指標である売上高及び事業利益に加え、親会社の所有者に帰属する当期利益(いずれも連結ベース)を評価指標とし下記の算式で算定されます。個人業績評価別報酬額は、報酬委員会が個人別業績の評価を決議し、予め決定された報酬表に基づき決定されます。

$$\text{全社業績評価報酬額} = \text{役員別基準額} \times \text{評価指数}(\ast)$$

※評価指数は以下の3要素の合計値により算出されますが、それぞれの評価指標の達成率が1.25を上回った場合には、1.25を上限とします。

$$(\text{連結売上高達成率} \times 2 - 1) \times 30\%$$

$$(\text{連結事業利益達成率} \times 2 - 1) \times 50\%$$

$$(\text{親会社の所有者に帰属する当期利益の達成率} \times 2 - 1) \times 20\%$$

(b) 中期業績連動型株式報酬

中期業績連動型株式報酬の評価指標、目標値及び評価ウエイトは、次のとおりです。

	評価指標	目標値	評価ウエイト
経済価値指標	ROIC(投下資本税引後営業利益率)	2023年度： 9.5% 2024年度： 10.0% 2025年度： 11.0%	40%
	相対TSR(対TOPIX)	1	20%
社会価値指標	温室効果ガス排出量削減率	Scope1,2： 30%削減 Scope3： 14%削減	10%
	健康寿命の延伸人数	8.5億人	10%
無形資産強化指標	従業員エンゲージメントスコア	80%	10%
	グローバル女性管理職比率	35%	5%
	コーポレートブランド価値	1,484百万USD	5%

(注) 1. ROICは、以下の算式に基づき算出します(いずれの数値も連結ベース)。

$$\text{ROIC} = (\text{事業年度の税引後営業利益}) \div \{(\text{事業年度の投下資本} + \text{前事業年度の投下資本}) \div 2\}$$

$$\text{投下資本} = (\text{親会社の所有者に帰属する持分}) + (\text{有利子負債})$$

2. ROIC達成率は、以下の各年度の加重合算値により算出します。

$$2023\text{年度実績値} \div 2023\text{年度目標値} \times 25\%$$

$$2024\text{年度実績値} \div 2024\text{年度目標値} \times 25\%$$

$$2025\text{年度実績値} \div 2025\text{年度目標値} \times 50\%$$

3. 相対TSRは、以下の算式に基づき算出します。

$$\text{相対TSR} = (\text{最終事業年度末日の当社株主総利回り}) \div (\text{当社株主総利回り計算期間に相当する期間の配当見込TOPIXの株主総利回り})$$

4. 従業員エンゲージメントは、「ASV実現プロセス」の9設問の平均値を評価し、達成又は未達成かを判定します。

5. コーポレートブランド価値は、インターブランド社調への「Best Japan Brands」を評価し、達成又は未達成かを判定します。

(2) 役員の個人別の報酬等の内容が役員の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に沿うものであると報酬委員会が判断した理由

役員の個人別の報酬等は、報酬委員会において定めた決定方針に基づく報酬基準に従って支給されていることから、役員の個人別の報酬等の内容は当該決定方針に沿っています。

### (3)当期に係る役員の報酬等の総額及び員数

役員区分	対象となる 役員の員数	報酬等の種類別の総額			報酬等の総額
		固定報酬	業績連動報酬		
		金銭報酬		非金銭報酬等	
		基本報酬	短期業績連動報酬	中期業績連動型株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	6名	277百万円	139百万円	130百万円	547百万円
社外取締役	6	131	-	-	131
執行役	21	589	347	162	1,099

- (注) 1. 取締役を兼任する執行役は、「取締役(社外取締役を除く)」に含めており、「執行役」には含めておりません。
2. 上記の「取締役(社外取締役を除く)」の員数及び金額には、2025年4月1日から同年6月20日開催の定時株主総会の終結の時までの間に在任していた取締役1名及びその金額を含めております。
3. 上記の「執行役」の員数及び金額には、2026年3月31日まで在任していた執行役8名及びそれらの金額を含めております。
4. 上記の報酬等の額は、IFRS(国際会計基準)に基づく金額です。
5. 短期業績連動報酬の全社業績評価報酬の評価指標に関する当期の年度目標、年度決算値及び達成率は、次のとおりです。なお、短期業績連動報酬には、支給予定額及び2025年度に支給した短期業績連動報酬の総額と前事業年度の事業報告にて開示した支給予定額の差額が含まれています。

	評価指標	当期の年度目標	当期の年度決算値	達成率
1	売上高	16,180億円	15,837億円	97.88%
2	事業利益	1,800億円	1,811億円	100.64%
3	親会社の所有者に帰属する当期利益	1,200億円	1,346億円	112.22%

6. 中期業績連動型株式報酬の評価指標に関する実績は、次のとおりです。なお、中期業績連動型株式報酬には、当事業年度に係る積立分及び当事業年度に支給した中期業績連動型株式報酬の総額と前事業年度の事業報告にて開示した支給予定額の差額が含まれています。また、国内非居住者等には中期業績連動型株式報酬を金銭報酬で支払っております。

	評価指標	目標値	対象期間の実績
経済価値指標	ROIC(投下資本税引後営業利益率)	2023年度：9.5% 2024年度：10.0% 2025年度：11.0%	2023年度：8.7% 2024年度：6.7% 2025年度：11.8%
	相対TSR(対TOPIX)	1	2
社会価値指標	温室効果ガス排出量削減率	Scope1,2：30%削減 Scope3：14%削減	(集計中)
	健康寿命の延伸人数	8.5億人	(集計中)
無形資産強化指標	従業員エンゲージメントスコア	80%	78%
	グローバル女性管理職比率	35%	28%
	コーポレートブランド価値	1,484百万USD	2,425百万USD

7. 上記の報酬等には、所得税額の一部補填に関する費用及び家賃等が含まれています。

### 3. 社外取締役の当期における主な活動状況

地 位	氏 名	出席状況	発言状況及び社外取締役が果たすことが期待される役割 に関して行った職務の概要
社外取締役	岩 田 喜美枝	取締役会 19回中19回 (100%)	経営戦略、サステナビリティ及び人事・人財開発に関する見識に基づく発言を適宜行っております。 取締役会議長として企業価値を大きく左右する重要な経営事項の議論及び検討をリードしました。また、社外取締役連絡会の議長として、同会を2025年度に4回開催し、業務執行の監督の質的向上を目的として、情報交換と専門分野の相互補完の主導的な役割を果たすとともに、指名委員及び報酬委員として活発な審議に参画しております。
		指名委員会 13回中13回 (100%)	
		報酬委員会 14回中14回 (100%)	
	中 山 讓 治	取締役会 19回中19回 (100%)	経営戦略、グローバル、研究開発・生産及び人事・人財開発に関する見識に基づく発言を適宜行っております。 指名委員会委員長として取締役候補者の選任等に関する議案審議等の公正性、透明性、客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実にに向けた議論をリードするとともに、報酬委員として活発な審議に参画し、監査委員として取締役及び執行役の職務執行を適切に監査しました。
		指名委員会 13回中13回 (100%)	
		報酬委員会 14回中14回 (100%)	
監査委員会 16回中16回 (100%)			
引 頭 麻 実	取締役会 19回中19回 (100%)	経営戦略、デジタル、財務・会計及び法務・リスクマネジメントに関する見識に基づく発言を適宜行っております。 監査委員会委員長として取締役及び執行役の職務執行の監査による当社グループの適法かつ適切な業務執行を確保し、コーポレート・ガバナンスの充実にに向けた議論をリードするとともに、指名委員として活発な審議に参画しております。	
	指名委員会 13回中13回 (100%)		
	監査委員会 16回中16回 (100%)		
八 田 陽 子	取締役会 19回中19回 (100%)	グローバル、財務・会計及び法務・リスクマネジメントに関する見識に基づく発言を適宜行っております。 報酬委員として活発な審議に参画するとともに、監査委員として取締役及び執行役の職務執行を適切に監査しました。	
	報酬委員会 14回中14回 (100%)		
	監査委員会 16回中16回 (100%)		
デイヴィス・スコット	取締役会 19回中18回 (95%)	経営戦略、グローバル、サステナビリティ、人事・人財開発に関する見識に基づく発言を適宜行っております。 報酬委員会委員長として取締役、執行役及び特別顧問の報酬決定に関する事項の公正性、透明性、客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実にに向けた議論をリードするとともに、指名委員として活発な審議に参画しております。	
	指名委員会 13回中13回 (100%)		
	報酬委員会 14回中14回 (100%)		
我 妻 由佳子	取締役会 19回中19回 (100%)	グローバル及び法務・リスクマネジメントに関する見識に基づく発言を適宜行っております。 指名委員として活発な審議に参画するとともに、監査委員として取締役及び執行役の職務執行を適切に監査しました。	
	指名委員会 13回中13回 (100%)		
	監査委員会 16回中16回 (100%)		

#### **4. 責任限定契約の内容の概要**

当社は、社外取締役との間で、会社法第427条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項各号に定める金額の合計額としております。

#### **5. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要**

当社は、役員等賠償責任保険契約(会社法第430条の3第1項に規定する内容の保険契約)を保険会社との間で締結し、株主や第三者等から損害賠償請求を提起された場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金・争訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしております。当該保険契約の被保険者は当社の取締役及び執行役並びに当社の日本国内における子会社の取締役、監査役及び執行役員です。当該契約の保険料は全額当社が負担しております。当該保険契約は、契約期間の満了時に更新される予定であります。

## V 会計監査人に関する事項

### 1. 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

### 2. 会計監査人の報酬等の額

#### (1) 当期に係る会計監査人の報酬等の額

区分	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
当社	283	128
連結子会社	139	-
計	422	128

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当社における監査証明業務に基づく報酬にはこれらの合計額を記載しております。
2. 監査委員会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、前事業年度の職務執行状況等必要な資料を入手した上で、会計監査人の監査計画の内容、報酬見積り額の算出根拠などの妥当性を検討し、上記当社における監査証明業務に基づく報酬(会社法に基づく監査に係る報酬と明確に区分できる額を除く)が妥当であると判断し、会社法第399条第1項及び第4項の同意を行っております。
3. 当社は会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)である「サステナビリティ開示に関する支援業務」等を委託し、その対価を支払っています。

#### (2) 当社及び当社の子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額

当社及び当社の子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額は、550百万円となっております。

#### (3) 子会社の監査に関する事項

当社の重要な子会社のうち、24社は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人(外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む)による計算関係書類(これに相当するものを含む)の監査(会社法又は金融商品取引法(これらの法律に相当する外国の法令を含む)の規定によるものに限る)を受けております。

#### (4) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合には、監査委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査委員会が選定した監査委員が、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

また、監査委員会は、会計監査人の適格性、当社からの独立性、専門性その他の評価基準に従い総合的に評価し、会計監査人の職務の執行に支障があると判断されるなど、会計監査人の変更が必要であると認められる場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

以上

**備考** この事業報告に記載の数値は、%で表示されるもの及び1株当たりの数値で表示されるものについては表示単位未満を四捨五入し、その他のものについては表示単位未満を切り捨ててあります。

# 連結計算書類 IFRS(国際会計基準)により作成

連結財政状態計算書 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

	2025年度 (2026年3月31日現在)	2024年度(ご参考) (2025年3月31日現在)
<b>資産</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び現金同等物	106,693	164,776
売上債権及びその他の債権	194,221	174,136
その他の金融資産	46,670	17,990
棚卸資産	318,632	286,952
未収法人所得税	7,656	12,533
その他の流動資産	30,294	27,600
小計	704,170	683,989
売却目的保有に分類される 処分グループに係る資産	—	17,308
<b>流動資産合計</b>	<b>704,170</b>	<b>701,298</b>
<b>非流動資産</b>		
有形固定資産	647,381	581,330
無形資産	92,231	92,168
のれん	124,051	117,940
持分法で会計処理される投資	138,571	129,645
長期金融資産	54,675	45,823
繰延税金資産	13,844	10,198
その他の非流動資産	37,419	42,727
<b>非流動資産合計</b>	<b>1,108,176</b>	<b>1,019,833</b>
<b>資産合計</b>	<b>1,812,346</b>	<b>1,721,131</b>

	2025年度 (2026年3月31日現在)	2024年度(ご参考) (2025年3月31日現在)
<b>負債</b>		
<b>流動負債</b>		
仕入債務及びその他の債務	303,960	240,614
短期借入金	6,350	5,923
1年内償還予定の社債	29,988	24,989
1年内返済予定の長期借入金	4,095	8,234
その他の金融負債	11,625	9,637
短期従業員給付	51,585	47,217
引当金	6,362	4,514
未払法人所得税	18,659	19,923
その他の流動負債	16,435	9,019
小計	449,063	370,075
売却目的保有に分類される 処分グループに係る負債	—	14,512
<b>流動負債合計</b>	<b>449,063</b>	<b>384,588</b>
<b>非流動負債</b>		
社債	174,512	204,412
長期借入金	206,410	211,795
その他の金融負債	64,810	46,130
長期従業員給付	33,943	30,443
引当金	6,812	4,267
繰延税金負債	28,326	22,989
その他の非流動負債	4,191	3,230
<b>非流動負債合計</b>	<b>519,007</b>	<b>523,270</b>
<b>負債合計</b>	<b>968,070</b>	<b>907,858</b>
<b>資本</b>		
資本金	79,863	79,863
資本剰余金	—	—
自己株式	△67,337	△32,668
利益剰余金	587,856	590,517
その他の資本の構成要素	170,436	105,838
売却目的保有に分類される 処分グループに係るその他 の資本の構成要素	—	3,253
親会社の所有者に帰属する持分	770,819	746,804
非支配持分	73,456	66,468
<b>資本合計</b>	<b>844,275</b>	<b>813,273</b>
<b>負債及び資本合計</b>	<b>1,812,346</b>	<b>1,721,131</b>

## 連結損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで) (単位：百万円)

	2025年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)	2024年度(ご参考) (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売上高	1,583,719	1,530,556
売上原価	△986,570	△979,792
売上総利益	597,148	550,764
持分法による損益	8,113	6,314
販売費	△225,349	△211,976
研究開発費	△32,108	△30,921
一般管理費	△166,640	△154,878
事業利益	181,163	159,302
その他の営業収益	48,589	4,936
その他の営業費用	△30,339	△50,269
営業利益	199,412	113,968
金融収益	9,020	8,792
金融費用	△12,318	△14,431
税引前当期利益	196,115	108,330
法人所得税	△51,054	△27,556
当期利益	145,060	80,773
当期利益の帰属：		
親会社の所有者	134,675	70,272
非支配持分	10,385	10,501

# 計算書類 日本基準により作成

## 貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

	2025年度 (2026年3月31日現在)	2024年度(ご参考) (2025年3月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>I 流動資産</b>	<b>256,372</b>	<b>269,788</b>
現金及び預金	23,047	50,411
受取手形	316	1,214
売掛金	94,444	85,780
商品及び製品	46,518	46,926
仕掛品	770	845
原材料及び貯蔵品	7,041	5,749
前払費用	8,103	7,752
短期貸付金	22,388	20,418
未収入金	49,280	44,491
未収還付法人税等	1,764	2,801
その他	3,291	3,834
貸倒引当金	△595	△437
<b>II 固定資産</b>	<b>847,446</b>	<b>843,072</b>
<b>1. 有形固定資産</b>	<b>105,546</b>	<b>103,531</b>
建物	112,929	121,739
構築物	19,272	18,652
機械及び装置	129,752	124,425
車両運搬具	228	225
工具、器具及び備品	38,874	38,451
土地	10,285	11,500
リース資産	3,206	3,205
建設仮勘定	8,693	7,299
減価償却累計額及び 減損損失累計額	△217,695	△221,968
<b>2. 無形固定資産</b>	<b>23,559</b>	<b>29,064</b>
特許権	35	33
借地権	33	2,680
商標権	13,866	15,175
ソフトウェア	8,550	9,821
ソフトウェア仮勘定	1,074	1,352
その他	0	1
<b>3. 投資その他の資産</b>	<b>718,340</b>	<b>710,476</b>
投資有価証券	29,777	23,960
関係会社株式	575,866	578,070
出資金	35	36
関係会社出資金	77,840	77,840
長期貸付金	210	186
長期前払費用	1,283	1,253
前払年金費用	31,574	27,992
その他	2,036	1,385
貸倒引当金	△284	△249
<b>資産合計</b>	<b>1,103,818</b>	<b>1,112,861</b>

	2025年度 (2026年3月31日現在)	2024年度(ご参考) (2025年3月31日現在)
<b>負債の部</b>		
<b>I 流動負債</b>	<b>361,705</b>	<b>324,215</b>
買掛金	93,873	88,048
電子記録債務	66,929	13,444
短期借入金	113,914	116,294
1年内償還予定の社債	30,000	25,000
1年内返済予定の長期借入金	—	6,758
リース債務	253	254
未払金	22,468	21,405
未払費用	29,695	31,169
未払法人税等	275	2,790
役員賞与引当金	533	496
株主優待引当金	414	358
役員株式給付引当金	1,006	20
業績運動型賞与引当金	161	167
持株会特別奨励金引当金	304	—
環境対策引当金	—	13
関係会社事業損失引当金	3	17,105
その他	1,870	886
<b>II 固定負債</b>	<b>410,213</b>	<b>428,039</b>
社債	175,000	205,000
長期借入金	207,311	205,000
長期未払法人税等	119	—
繰延税金負債	10,173	761
リース債務	2,486	2,737
役員株式給付引当金	—	770
環境対策引当金	400	400
関係会社事業損失引当金	—	211
資産除去債務	1,648	233
預り保証金	11,448	11,381
その他	1,624	1,543
<b>負債合計</b>	<b>771,918</b>	<b>752,255</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>I 株主資本</b>	<b>322,002</b>	<b>352,415</b>
<b>1. 資本金</b>	<b>79,863</b>	<b>79,863</b>
<b>2. 資本剰余金</b>	<b>4,274</b>	<b>4,274</b>
資本準備金	4,274	4,274
<b>3. 利益剰余金</b>	<b>305,201</b>	<b>300,944</b>
(1) 利益準備金	16,119	16,119
(2) その他利益剰余金	289,082	284,825
固定資産圧縮積立金	4,215	4,396
繰越利益剰余金	284,866	280,428
<b>4. 自己株式</b>	<b>△67,337</b>	<b>△32,668</b>
<b>II 評価・換算差額等</b>	<b>9,896</b>	<b>8,190</b>
1. その他有価証券評価差額金	10,419	8,803
2. 繰延ヘッジ損益	△522	△613
<b>純資産合計</b>	<b>331,899</b>	<b>360,605</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>1,103,818</b>	<b>1,112,861</b>

## 損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位：百万円)

	2025年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)	2024年度(ご参考) (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
<b>I 売上高</b>	<b>317,757</b>	<b>313,636</b>
<b>II 売上原価</b>	<b>198,684</b>	<b>195,398</b>
売上総利益	119,072	118,238
<b>III 販売費及び一般管理費</b>	<b>139,288</b>	<b>136,429</b>
営業損失(△)	△20,216	△18,191
<b>IV 営業外収益</b>	<b>154,856</b>	<b>150,821</b>
受取利息	675	810
受取配当金	148,578	146,706
その他	5,601	3,305
<b>V 営業外費用</b>	<b>13,391</b>	<b>13,733</b>
支払利息	6,201	5,324
賃貸収入原価	2,932	2,804
為替差損	2,235	3,280
貸倒引当金繰入額	193	172
その他	1,829	2,151
<b>経常利益</b>	<b>121,248</b>	<b>118,896</b>
<b>VI 特別利益</b>	<b>40,289</b>	<b>13,192</b>
固定資産売却益	38,120	857
投資有価証券売却益	1,060	11,610
その他	1,109	724
<b>VII 特別損失</b>	<b>8,991</b>	<b>42,801</b>
関係会社株式評価損	4,986	17,247
固定資産除却損	2,820	2,928
関係会社事業損失引当金繰入額	3	17,105
関係会社債権放棄損	—	3,302
その他	1,180	2,217
<b>税引前当期純利益</b>	<b>152,546</b>	<b>89,287</b>
法人税、住民税及び事業税	1,240	5,291
法人税等調整額	8,493	△6,085
<b>当期純利益</b>	<b>142,812</b>	<b>90,081</b>

# 監査報告書

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

### 独立監査人の監査報告書

2026年5月11日

味の素株式会社

代表執行役社長 中村茂雄様

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 田中弘隆

業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 川瀬洋人

業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 根津順一

業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、味の素株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、味の素株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定(社会的影響度の高い事業体の財務表監査に適用される規定を含む。)に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を適読し、適読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、経営者が消滅もしくは事業停止の原因があるか、又はそれ以外に現実的代替案がない場合を除いて、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び顧問に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。
- 監査人は、監査委員に対して、計画的な監査範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
- 監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合は又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

独立監査人の監査報告書

2026年5月11日

味の素株式会社

代表執行役社長 中村茂雄様

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 田中弘隆  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 川瀬洋人  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 根津順一  
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、味の素株式会社との2025年4月1日から2026年3月31日までの第148期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書(以下「計算書類等」という。)について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定(社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。)に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通過し、通過の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうかを注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあるかどうかを判断した場合は、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 監査委員会の監査報告書

### 監 査 報 告 書

当監査委員会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第148期事業年度における取締役および執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法および結果につき以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法およびその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号およびホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容ならびに当該決議に基づき整備されている体制(内部統制システム)について取締役および執行役ならびに使用人等からその構築および運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 2025年7月23日監査委員会で決議した監査方針、監査計画、各監査委員の職務分担に従い、会社の内部統制部門と連携の上、オンライン形式も含め、重要な会議に出席し、取締役および執行役ならびに使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社および主要な事業所において業務および財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役および監査役等と意思疎通および情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受け、業務および財産の状況を調査しました。
- ② 内部監査部門からは、実施した監査の結果について監査終了の都度監査報告書を受領し、かつ毎月報告を受けるとともに、3ヶ月ごとに内部監査活動および財務報告に係る内部統制に関する評価の報告を受け、意見交換を行いました。
- ③ 会計監査人からは、最初に監査計画の説明を受け、協議を行うとともに、監査結果の報告を受け、意見交換を行いました。さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ適正な監査を実施しているかを監視および検証するとともに、会計監査人からその職務の遂行が適正に行われていることを確保するための体制を整備している旨の報告を受けました。なお、監査上の主要な検討事項については、有限責任 あずさ監査法人と協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告およびその附属明細書、計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書および個別注記表)およびその附属明細書ならびに連結計算書類(連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書および連結注記表)について検討いたしました。

#### 2. 監査の結果

##### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告およびその附属明細書は、法令および定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役および執行役の職務の執行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。当該システムに関しては、その構築および運用について継続的に改善が図られていることを確認しております。これら内部統制システムに関する事業報告の記載内容につき、指摘すべき事項は認められません。

##### (2) 計算書類およびその附属明細書の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

##### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

2026年5月12日

味の素株式会社 監査委員会  
監査委員会委員長 引頭 麻実 ㊟  
(社外取締役)  
監査委員 八田 陽子 ㊟  
(社外取締役)  
監査委員 中山 譲治 ㊟  
(社外取締役)  
監査委員 我妻 由佳子 ㊟  
(社外取締役)  
常勤監査委員 松澤 巧 ㊟

以上

# 株式インフォメーション

## 株式に関するお手続きのご案内

お手続き・ご照会の内容	お問い合わせ先	
	証券会社の口座に記録された株式	特別口座 <sup>(注)</sup> に記録された株式
単元未満株式の買取・買増請求	口座を開設されている 証券会社	特別口座管理機関 三菱UFJ信託銀行証券代行部 <b>0120-232-711</b> (通話料無料)
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け・お問い合わせ		
郵便物の発送と返戻に関するご照会	株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行証券代行部 <b>0120-232-711</b> (通話料無料)	
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		

(注) 2009年1月の株券電子化実施日において「株式会社証券保管振替機構(ほふり)」をご利用でなかった株主様の権利を確保するために、当社が当該株主様の名義で開設した口座です。

### ▶ 配当金を配当金領収証との引換でお受け取りの株主様へのご案内

より安全かつ迅速に配当金をお受け取りいただける、口座振込をおすすめしております。株主様におかれましては、この機会にお受け取り方法のご変更を、ご検討くださいますようお願い申し上げます。

### ▶ 当社株式を特別口座でご所有の株主様へのご案内

特別口座で管理されている株式は、お取引に一定の制限がかかり、市場で売買することができません。株主様におかれましては、この機会に証券口座への移管をご検討の上、移管される場合には、特別口座管理機関である三菱UFJ信託銀行証券代行部にお問い合わせください。

## 株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
配当金支払株主確定日	3月31日(期末配当) 9月30日(中間配当)
証券コード	2802
公告掲載方法	電子公告 ( <a href="https://www.ajinomoto.co.jp/">https://www.ajinomoto.co.jp/</a> ) ただし、電子公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載します。

株主名簿管理人  
(兼特別口座管理機関)  
同 連 絡 先  
三菱UFJ信託銀行株式会社  
証券代行部  
東京都府中市日鋼町1-1  
0120-232-711(通話料無料)  
<ホームページ>  
<https://www.tr.mufg.jp/daikou/>

よくあるお問合せ  
はQRコードから  
ご確認ください



同 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



# 本株主総会会場のご案内

## パレスホテル東京 2階「葵」

東京都千代田区丸の内一丁目1番1号  
電話 (03)3211-5211(代表)



### パレスホテル東京の入口詳細図



### 交通機関のご案内

JR線

「東京駅」丸の内北口

から 徒歩約8分

東京メトロ

■ 千代田線 ■ 半蔵門線  
■ 丸ノ内線 ■ 東西線

都営地下鉄

■ 三田線

「大手町駅」C13b出口

地下通路からパレスホテル東京  
地下1階に直結

### 最寄駅から会場までのアクセス



会場には、本株主総会専用の駐車場のご用意はございません。  
公共交通機関をご利用ください。

## 味の素株式会社

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



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。