

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年6月12日
【事業年度】	第148期（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）
【会社名】	味の素株式会社
【英訳名】	Ajinomoto Co., Inc.
【代表者の役職氏名】	代表執行役社長 中村 茂雄
【本店の所在の場所】	東京都中央区京橋一丁目15番1号
【電話番号】	03(5250)8111
【事務連絡者氏名】	グローバル財務部 シニアマネージャー 佐々木 俊輔
【最寄りの連絡場所】	東京都中央区京橋一丁目15番1号
【電話番号】	03(5250)8111
【事務連絡者氏名】	グローバル財務部 シニアマネージャー 佐々木 俊輔
【縦覧に供する場所】	味の素株式会社本社 （東京都中央区京橋一丁目15番1号） 味の素株式会社大阪支社 （大阪市北区中之島六丁目2番57号） 味の素株式会社名古屋支社 （名古屋市昭和区阿由知通二丁目3番地） 株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	国際会計基準				
	第144期	第145期	第146期	第147期	第148期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高 (百万円)	1,149,370	1,359,115	1,439,231	1,530,556	1,583,719
事業利益 (百万円)	120,915	135,341	147,681	159,302	181,163
税引前当期利益 (百万円)	122,472	140,033	142,043	108,330	196,115
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	75,725	94,065	87,121	70,272	134,675
当期包括利益 (百万円)	143,398	149,036	199,937	72,537	214,159
資本合計 (百万円)	739,744	822,968	884,448	813,273	844,275
資産合計 (百万円)	1,457,060	1,511,734	1,768,371	1,721,131	1,812,346
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	640.25	726.12	795.09	751.01	804.24
基本的1株当たり当期利益 (円)	69.71	87.99	83.72	69.77	138.36
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	69.71	87.98	83.70	69.77	138.36
親会社所有者帰属持分比率 (%)	47.1	50.8	46.1	43.4	42.5
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	11.6	12.9	11.0	9.0	17.7
株価収益率 (倍)	24.9	26.2	33.8	42.4	31.8
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	145,576	117,640	168,074	209,898	239,351
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	61,567	30,087	132,434	77,382	84,229
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	123,055	111,061	6,753	137,684	225,603
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	151,454	132,777	171,537	164,776	106,693
従業員数 (名)	34,198	34,615	34,862	34,860	34,787
(外、平均臨時雇用者数)	(8,749)	(8,703)	(8,343)	(8,512)	(8,445)

(注) 1. 国際会計基準(以下、「IFRS会計基準」という。)に基づいて連結財務諸表を作成しております。

(注) 2. 百万円未満を切り捨てて記載しております。

(注) 3. 当社グループは、IFRS会計基準の適用に当たり、投資家、取締役会及び経営会議が各事業の恒常的な業績や将来の見通しを把握すること、取締役会及び経営会議が継続的に事業ポートフォリオを評価することを目的として、「事業利益」という段階利益を導入しております。当該「事業利益」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。

(注) 4. 第147期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、第146期の関連する各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

(注) 5. 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。1株当たり親会社所有者帰属持分、基本的1株当たり当期利益、希薄化後1株当たり当期利益は、第144期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第144期	第145期	第146期	第147期	第148期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高 (百万円)	271,542	294,270	307,289	313,636	317,757
経常利益 (百万円)	83,439	101,081	150,126	118,896	121,248
当期純利益 (百万円)	89,168	107,249	139,720	90,081	142,812
資本金 (百万円)	79,863	79,863	79,863	79,863	79,863
発行済株式総数 (株)	536,996,254	529,798,154	521,430,854	502,818,808	977,735,616
純資産 (百万円)	347,229	393,157	405,071	360,605	331,899
総資産 (百万円)	961,002	973,935	1,131,974	1,112,861	1,103,818
1株当たり純資産 (円)	323.64	371.39	395.14	362.64	346.29
1株当たり配当額 (円) (内1株当たり中間配当額)	52.00 (24.00)	68.00 (31.00)	74.00 (37.00)	80.00 (40.00)	48.00 (24.00)
1株当たり当期純利益 (円)	82.09	100.32	134.26	89.44	146.72
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益 (円)	82.09	100.31	134.23	89.44	146.71
自己資本比率 (%)	36.1	40.4	35.8	32.4	30.1
自己資本利益率 (%)	26.6	29.0	35.0	23.5	41.2
株価収益率 (倍)	21.2	23.0	21.1	33.1	30.0
配当性向 (%)	31.7	33.9	27.6	44.7	32.7
従業員数 (名) (外、平均臨時雇用者数)	3,252 (222)	3,335 (221)	3,480 (224)	3,627 (227)	3,705 (218)
株主総利回り (%) (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	155.7 (102.0)	208.6 (107.9)	258.4 (152.5)	273.3 (150.2)	404.5 (202.2)
最高株価 (円)	3,656.00	4,634.00	6,279.00	3,069.00 (6,590.00)	5,025.00
最低株価 (円)	2,135.00	2,879.00	4,568.00	2,951.00 (4,886.00)	2,636.50

(注)1. 最高株価及び最低株価は、2022年4月3日以前は東京証券取引所市場第一部におけるものであり、2022年4月4日以降は東京証券取引所プライム市場におけるものであります。なお、第147期の株価については株式分割による権利落ち後の最高株価及び最低株価を記載しており、()内に株式分割前の最高株価及び最低株価を記載しております。

(注)2. 当社は、2025年4月1日付けで普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第144期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しております。なお、発行済株式総数、1株当たり配当額、配当性向につきましては、当社株式分割前の内容を記載しております。

(注)3. 2026年3月期の1株当たり配当額48円00銭のうち、期末配当額24円00銭については、2026年6月19日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。

2【沿革】

年月	概要
1907年 5月	合資会社鈴木製菓所設立。
1908年 7月	池田菊苗博士が調味料グルタミン酸ソーダの製造法特許取得。同年9月鈴木三郎助（二代）がその商品化を引受。
1909年 5月	うま味調味料「味の素®」一般販売開始。
1912年 4月	鈴木個人の事業として営んでいた「味の素®」の事業を合資会社鈴木製菓所が継承し、同時に同社は合資会社鈴木商店に商号変更。
1914年 9月	川崎工場完成、操業開始。
1917年 6月	(株)鈴木商店を設立し、これに合資会社鈴木商店の営業の一切を譲渡し、合資会社鈴木商店は目的を「有価証券及び不動産の取得売買」と変更。
1925年12月	(株)鈴木商店を新設し、これにそれまでの合資会社鈴木商店及び(株)鈴木商店の営業の一切を譲渡し、両社とも解散（現 味の素(株)設立）。
1932年10月	味の素本舗株式会社鈴木商店に商号変更。
1935年 3月	宝製油(株)を設立。油脂事業に着手。
1940年12月	鈴木食料工業(株)に商号変更。
1943年 5月	大日本化学工業(株)に商号変更。
12月	佐賀県に佐賀工場を設置（現 九州事業所）。
1944年 5月	宝製油(株)を合併。
1946年 2月	味の素(株)に商号変更。
1949年 5月	株式上場。
1956年 1月	必須アミノ酸（輸液用）発売。アミノ酸事業に着手。
7月	ニューヨーク味の素社を設立（現 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）。
12月	神奈川県に中央研究所を設置。
1958年 5月	ユニオンケミカルズ社を設立（現 フィリピン味の素社）。
1960年 4月	タイ味の素社を設立。
1961年 3月	三重県に四日市工場を設置（現 東海事業所）。
7月	マラヤ味の素社を設立（現 マレーシア味の素社）。
1963年 3月	米国のコーンプロダクツ社（現 コノプロ社）と提携（合弁会社 クノール食品(株)発足）。
1967年10月	本社に化成品部を設置。化成品事業に本格着手。
1968年 2月	ペルー味の素社を設立。
1969年 7月	インドネシア味の素社を設立。
1970年11月	「ほんだし®」発売。
12月	味の素レストラン食品(株)を設立（現 味の素冷凍食品(株)）。冷凍食品事業に着手。
1973年 8月	米国のゼネラルフーズ社と提携（合弁会社 現 味の素AGF(株)発足）。
1974年12月	味の素インテルアメリカーナ社を設立（現 ブラジル味の素社）。
1981年 9月	「エレンタール®」発売。医薬品事業に着手。
1982年 5月	アスパルテーム輸出開始。甘味料事業に着手。
1987年 6月	クノール食品(株)を子会社とする。

年月	概要
1989年 9月	ベルギーの化学会社オムニケム社（現 味の素オムニケム社）の全株式を取得。
1996年12月	味の素（中国）社を設立。
2000年10月	冷凍食品事業を分社化し、味の素冷凍食品㈱に統合。
2001年 4月	油脂事業を分社化し、味の素製油㈱に統合（現 ㈱J-オイルミルズ）。
2003年 2月	日本酸素㈱から味の素冷凍食品㈱が㈱フレックの全株式を取得。2003年4月に味の素冷凍食品㈱は㈱フレックを合併。
7月	アミラム・フランス社保有のうま味調味料の生産・販売会社であるオルサン社（現 欧州味の素食品社）の全株式を取得。
2007年 2月	ヤマキ㈱の株式を一部取得し、資本・業務提携。
2011年11月	味の素アニマル・ニュートリション・グループ㈱（2011年9月設立）に飼料用アミノ酸事業運営を移管。
2014年11月	味の素ノースアメリカ社（現 北米味の素社）が米国の冷凍食品の製造・販売会社であるウィンザー・クオリティ・ホールディングス社の全持分を取得。
2015年 4月	アメリカ味の素冷凍食品社がウィンザー・クオリティ・ホールディングス社を吸収合併し、味の素ウィンザー社に商号変更（現 味の素フーズ・ノースアメリカ社）。
4月	味の素ゼネラルフーズ㈱（現 味の素AGF㈱）を子会社とする。
2016年 4月	医薬事業を行う味の素製薬㈱が、エーザイ㈱の消化器疾患領域に関する事業の一部を吸収分割により承継したことにより、当社の持分法適用会社となり、EAファーマ㈱に商号変更。
11月	アフリカ諸国で事業展開する大手加工食品メーカーであるプロマシドール・ホールディングス社の株式33.33%を取得し、同社を持分法適用会社とする。
2019年 4月	川崎工場・東海事業所の一部及び味の素パッケージング㈱の生産体制をクノール食品㈱に集約・再編し、同社の商号を味の素食品㈱に変更。
2021年 7月	味の素アニマル・ニュートリション・グループ㈱を合併。
2023年12月	北米味の素社が米国の遺伝子治療薬CDMOであるフォージ・バイオリジクス・ホールディングス社（現 フォージ・バイオリジクス社）の全持分を取得。

3【事業の内容】

当社グループは、当社、連結子会社105社及び持分法適用会社15社より構成され、調味料、栄養・加工食品、ソリューション&イングリディエーツ、冷凍食品、医薬用・食品用アミノ酸、バイオフィーマサービス（CDMO）、ファンクショナルマテリアルズ（電子材料等）、更にその他の事業活動を行っております。

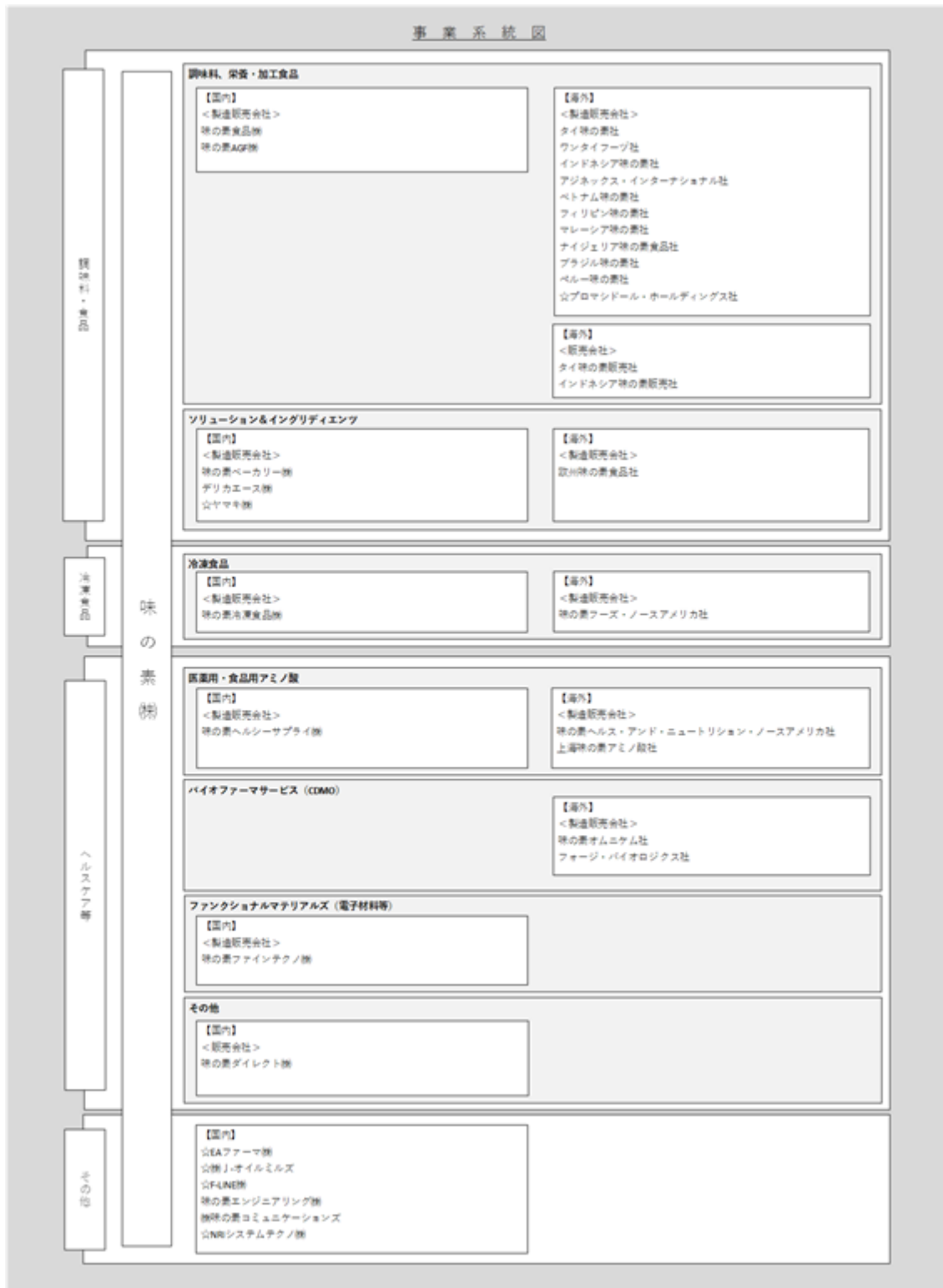
当社グループの当該事業における位置づけは次のとおりです（印は持分法適用会社）。

報告セグメント	製品区分	主要な会社
調味料・食品	調味料	味の素食品(株) 味の素AGF(株) タイ味の素社 タイ味の素販売社 ワнтаイフーズ社 インドネシア味の素社 インドネシア味の素販売社 アジネックス・インターナショナル社
	栄養・加工食品	ベトナム味の素社 フィリピン味の素社 マレーシア味の素社 ナイジェリア味の素食品社 ブラジル味の素社 ペルー味の素社 プロマシドール・ホールディングス社
	ソリューション&イングリディエーツ	欧州味の素食品社 味の素ベーカリー(株) デリカエース(株) ヤマキ(株)
冷凍食品	冷凍食品	味の素冷凍食品(株) 味の素フーズ・ノースアメリカ社
ヘルスケア等	医薬用・食品用アミノ酸	味の素ヘルシーサブライ(株) 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 上海味の素アミノ酸社
	バイオフィーマサービス（CDMO）	味の素オムニケム社 フォージ・バイオロジクス社
	ファンクショナルマテリアルズ（電子材料等）	味の素ファインテクノ(株)
	その他	味の素ダイレクト(株)
その他	製造受託	EAファーマ(株)
	油脂	(株)J-オイルミルズ（注）1
	物流	F-LINE(株)
	サービス他	味の素エンジニアリング(株) (株)味の素コミュニケーションズ NRIシステムテクノ(株)

（注）1．当社グループの中で、国内の証券市場に上場している会社は次のとおりです。

東証プライム市場（提出日現在）：(株)J-オイルミルズ

なお、事業系統図は次のとおりです（印は持分法適用会社）。



4【関係会社の状況】

(1) 親会社

該当ありません。

(2) 連結子会社

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の 内容	議決権の 所有割合 (%) (注)1	関係内容		
					役員の兼任	営業上の取引	設備の賃貸借
味の素冷凍食品(株) (特定子会社)	東京都 中央区	百万円 9,537	冷凍食品	100.0	あり	同社の製品を当社が 購入及び販売、同社 の原材料を当社が共 同購入し供給	当社が建物等を賃貸
味の素食品(株) (特定子会社)	神奈川県 川崎市 川崎区	百万円 4,000	調味料、栄 養・加工食 品、ソリュ ーション&イン グリディエン ツ	100.0	あり	同社の製品を当社が 購入及び販売、同社 の原材料を当社が共 同購入し供給	当社が建物等を賃貸
味の素AGF(株) (特定子会社)	東京都 渋谷区	百万円 3,862	栄養・加工食 品	100.0	あり	同社の製品を当社が 購入及び販売、同社 の原材料を当社が共 同購入し供給	当社が建物等を賃貸
味の素ヘルシーサプライ (株)	東京都 中央区	百万円 380	その他(ヘル スケア等)	100.0	なし	同社の製品を当社が 購入及び販売、当社 の製品を同社が購入 及び販売	なし
味の素エンジニアリング (株)	東京都 大田区	百万円 324	その他	100.0	なし	当社の業務を同社が 請負	当社が建物等を賃借
味の素ファインテクノ(株)	神奈川県 川崎市 川崎区	百万円 315	ファンクショ ナルマテリア ルズ(電子材 料等)	100.0	なし	同社の製品を当社が 購入、同社の業務を 当社が請負	なし
味の素トレーディング(株)	東京都 港区	百万円 200	その他(ヘル スケア等)	100.0	なし	当社の製品を同社が 購入及び販売、当社 の原材料を同社が購 入し供給	なし
(株)味の素コミュニケー ションズ	東京都 中央区	百万円 100	その他	100.0	なし	当社の業務を同社が 請負、当社の製品を 同社が購入及び販売	当社が建物等を賃貸
味の素フィナンシャル・ ソリューションズ(株)	東京都 中央区	百万円 100	その他	100.0	なし	当社の業務を同社が 請負	なし
味の素ベーカリー(株)	東京都 中央区	百万円 100	ソリュショ ン&イングリ ディエンツ	100.0	なし	当社の原材料を同社 が購入	なし
(株)ジーンデザイン	大阪府 茨木市	百万円 59	バイオフィ ーマサービ ス (CDMO)	100.0	なし	当社の製品を同社が 購入及び販売	なし
味の素デジタルビジネス パートナー(株)	東京都 中央区	百万円 51	その他	100.0	なし	当社の業務を同社が 受託し代行	なし
AGF鈴鹿(株)	三重県 鈴鹿市	百万円 23	栄養・加工食 品	100.0 (100.0)	なし	なし	なし
AGF関東(株)	群馬県 太田市	百万円 20	栄養・加工食 品	100.0 (100.0)	なし	なし	なし
味の素ダイレクト(株)	東京都 中央区	百万円 10	その他(ヘル スケア等)	100.0	なし	同社の製品を当社が 購入及び販売	なし

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の 内容	議決権の 所有割合 (%) (注)1	関係内容		
					役員の兼任	営業上の取引	設備の賃貸借
デリカエース㈱	埼玉県 上尾市	百万円 200	ソリューション &イングリ ディエーツ	90.0	なし	なし	なし
味の素アセアン地域統括 社	タイ	千タイバーツ 1,408,488	地域統括会社	100.0	あり	当社の業務を当社が 請負	なし
タイ味の素社	タイ	千タイバーツ 796,362	調味料	99.8 (0.0)	あり	同社の製品を当社が 購入及び販売、当社 の製品を当社が購入 及び販売	なし
タイ味の素販売社	タイ	千タイバーツ 50,000	調味料	100.0 (100.0)	なし	なし	なし
ワнтаイフーズ社	タイ	千タイバーツ 60,000	栄養・加工食 品	60.0 (35.0)	あり	同社の製品を当社が 購入	なし
タイ味の素ベタグロ冷凍 食品社 (注)2	タイ	千タイバーツ 764,000	冷凍食品	50.0 (50.0)	なし	なし	なし
味の素ビジネスセンター (タイランド)社 (注)2	タイ	千タイバーツ 10,000	調味料・食 品、冷凍食品	49.0 (49.0)	なし	なし	なし
インドネシア味の素社	インドネシア	千米ドル 8,000	調味料	51.0	なし	当社の製品を当社が 購入	なし
インドネシア味の素販売 社	インドネシア	千米ドル 250	調味料	100.0 (80.0)	なし	当社の製品を当社が 購入及び販売	なし
アジネックス・インター ナショナル社	インドネシア	千米ドル 44,000	ソリューション &イングリ ディエーツ	95.0	なし	同社の製品を当社が 購入及び販売	なし
ベトナム味の素社	ベトナム	千米ドル 50,255	調味料	100.0	あり	当社の製品を当社が 購入	なし
マレーシア味の素社	マレーシア	千マレーシア リンギット 65,102	調味料	50.4	なし	同社の製品を当社が 購入及び販売、当社 の製品を当社が購入 及び販売	なし
フィリピン味の素社	フィリピン	千フィリピン ペソ 1,259,444	調味料	95.0	あり	当社の製品を当社が 購入及び販売	なし
味の素(中国)社 (特定子会社)	中国	千米ドル 104,108	その他(ヘル スケア等)	100.0	なし	なし	なし
上海味の素アミノ酸社	中国	千中国元 99,352	医薬用・食品 用アミノ酸	61.0 (59.0)	あり	同社の製品を当社が 購入及び販売、当社 の原材料を当社が購 入	なし
シンガポール味の素社	シンガポール	千シンガポ ール ドル 1,999	ソリューション &イングリ ディエーツ	100.0	あり	当社の製品を当社が 購入及び販売	なし
北米味の素社 (特定子会社)	アメリカ	米ドル 0	地域統括会社	100.0	あり	なし	なし
フォージ・バイオロジク ス社 (特定子会社)	アメリカ	千米ドル 65,573	バイオフアー マサービス (CDMO)	100.0 (100.0)	あり	当社の業務を当社が 請負	なし
味の素フーズ・ノースア メリカ社 (注)3	アメリカ	千米ドル 15,030	冷凍食品	100.0 (100.0)	あり	当社の製品を当社が 購入及び販売	なし

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の 内容	議決権の 所有割合 (%) (注)1	関係内容		
					役員の兼任	営業上の取引	設備の賃貸借
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	米ドル 0	ソリューション&イングリ ディエーツ	100.0 (100.0)	あり	同社の製品を当社が 購入及び販売、当社 の製品を当社が購入 及び販売	なし
味の素キャンブルック社	アメリカ	千米ドル 34,280	その他(ヘル スケア等)	100.0 (100.0)	あり	なし	なし
ブラジル味の素社 (特定子会社)	ブラジル	千ブラジル レアル 913,298	調味料	100.0	あり	同社の製品を当社が 購入及び販売、当社 の製品を当社が購入 及び販売	なし
ペルー味の素社	ペルー	千ヌエボソル 45,282	調味料	99.6	あり	当社の製品を当社が 購入及び販売	なし
欧州味の素食品社	フランス	千ユーロ 35,000	ソリューション&イングリ ディエーツ、 冷凍商品	100.0 (0.0)	あり	当社の製品を当社が 購入及び販売	なし
フランス味の素冷凍食品 社	フランス	千ユーロ 12,000	冷凍食品	100.0 (100.0)	なし	なし	なし
味の素オムニケム社	ベルギー	千ユーロ 21,320	バイオフィーマ サーサービス (CDMO)	100.0 (0.0)	あり	同社の製品を当社が 購入及び販売、当社 の製品を当社が購入 及び販売	なし
ナイジェリア味の素食品 社	ナイジェリア	千ナイジェリア ナイラ 24,225,000	調味料	100.0	あり	なし	なし
イスタンブール味の素食 品社	トルコ	千トルコリラ 751,949	調味料	100.0	あり	なし	なし
ポーランド味の素社	ポーランド	千ズロチ 39,510	栄養・加工食 品	100.0	あり	なし	なし
ニュアルトラ社	アイルランド	ユーロ 0	その他(ヘル スケア等)	100.0 (100.0)	あり	なし	なし
アグロ2アグリ社	スペイン	千ユーロ 2,027	その他(ヘル スケア等)	100.0 (100.0)	なし	なし	なし
その他 59社	-	-	-	-	-	-	-

(注)1. 議決権の所有割合の()内は、間接所有割合で内数です。

(注)2. 議決権の所有割合は50%以下ですが、実質的に支配しているため子会社としております。

(注)3. 味の素フーズ・ノースアメリカ社については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

主要な損益情報等

(1)売上高	174,744百万円
(2)営業利益又は営業損失()	1,629
(3)当期純利益又は当期純損失()	749
(4)資産合計	150,180
(5)純資産合計	111,747

(3) 持分法適用会社

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の 内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容		
					役員の兼任	営業上の取引	設備の賃貸借
EAファーマ(株) (関連会社)	東京都 中央区	百万円 9,145	その他	40.0	なし	同社の製品・原薬を 当社が受託製造	当社が建物等を賃借
(株)J-オイルミルズ (関連会社)(注)1	東京都 中央区	百万円 10,000	その他	27.2	あり	同社の製品を当社が 購入及び販売	当社が建物等を賃借
プロマシドール・ホール ディングス社 (共同支配企業)	英領ジャ ジー島	千米ドル 0	栄養・加工食 品	33.3	なし	なし	なし
その他 12社 (注)2	-	-	-	-	-	-	-

(注)1.(株)J-オイルミルズは有価証券報告書を提出しております。

(注)2.「その他」には共同支配企業2社を含んでおります。

(4) その他の関係会社

該当ありません。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下のとおりです。
なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

<Our Philosophy (*1) 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）（*2）と味の素グループWay（AGW）（*3）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（*4）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（*5）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。

- *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 創業以来一貫した、事業を通じて社会価値と経済価値を共創する取り組み
- *3 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」
- *4 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
- *5 従業員が会社や仕事に対する愛着や貢献の意志をより深めること。



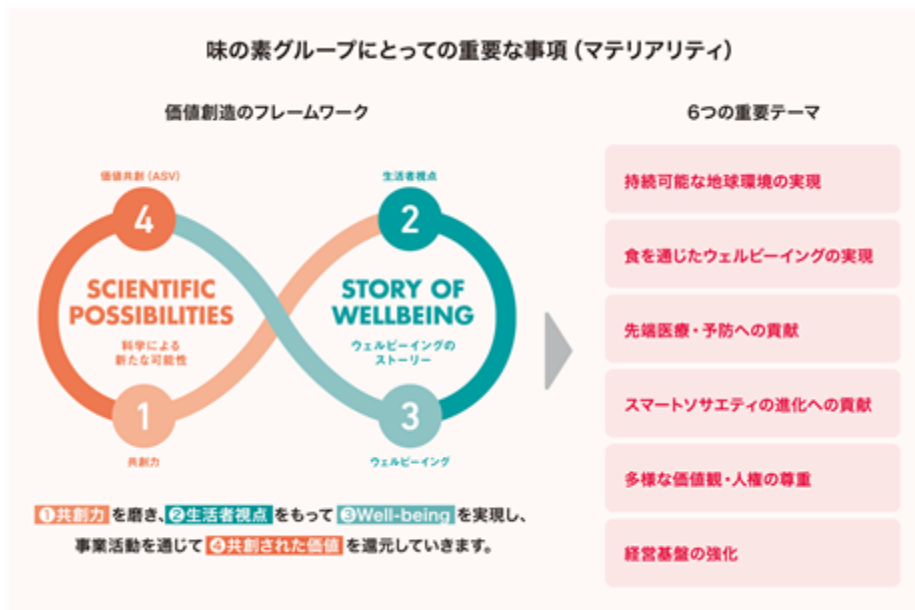
また、2030年までに、「環境負荷を50%削減」と「10億人の健康寿命を延伸」の2つのアウトカム実現に向けて、事業活動を通じて、ネガティブインパクトを着実に削減するだけでなく、強みであるアミノサイエンス®を活かし、社会へポジティブなインパクトを創出する技術やノウハウ、製品やサービスを展開します。



<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（*6）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（*7））を起点に、既存事業からのフォーキャスト（*8）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。

*6 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。

*7 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。

*8 現在の延長線上で未来を予測する発想法。

	FY23	FY24	FY25	FY26 業績予想	FY30計画			
ASV指標	経済価値指標	ROE (Forge社買収影響除く) (Forge社買収影響+特許要因+除く)	11.0% (11.4%)	9.0% (11.3%) (14.7%)	17.7% (21.4%) (17.7%)	約15% (約18%)	【参考】 EPS 約3倍 (FY22対比)を目標とする	
		ROIC (>資本コスト) (Forge社買収影響除く) (Forge社買収影響+特許要因+除く)	8.7% (9.4%)	6.7% (7.8%) (9.8%)	11.8% (13.3%) (11.2%)	約11% (約12%)		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
		オーガニック成長率	1.7%	3.7%	3.7%	約9%		
		EBITDAマージン	15.7%	16.1%	17.1%	約17%		19%
社会価値指標	環境負荷削減の 取組み	▲35% CO2排出量 (Scope1,2)	▲43% CO2排出量 (Scope1,2)	-	-	環境負荷 50%削減 (アフトカム)		
	栄養コミットメント 栄養以外食品群についての目標も 含め検討予定	9.4億人	9.5億人	-	-	10億人の 健康寿命延伸 (アフトカム)		
無形資産 強化	従業員エンゲージ メントスコア	76%	76%	78%	84%**	88%**~		
	コーポレート ブランド価値 (mUSO、Interbrand公表値)	1,625 (実効前年比 +17%)	1,972 (実効前年比 +21%)	2,425 (実効前年比 +23%)	-	FY22比、 CAGR 7%~		

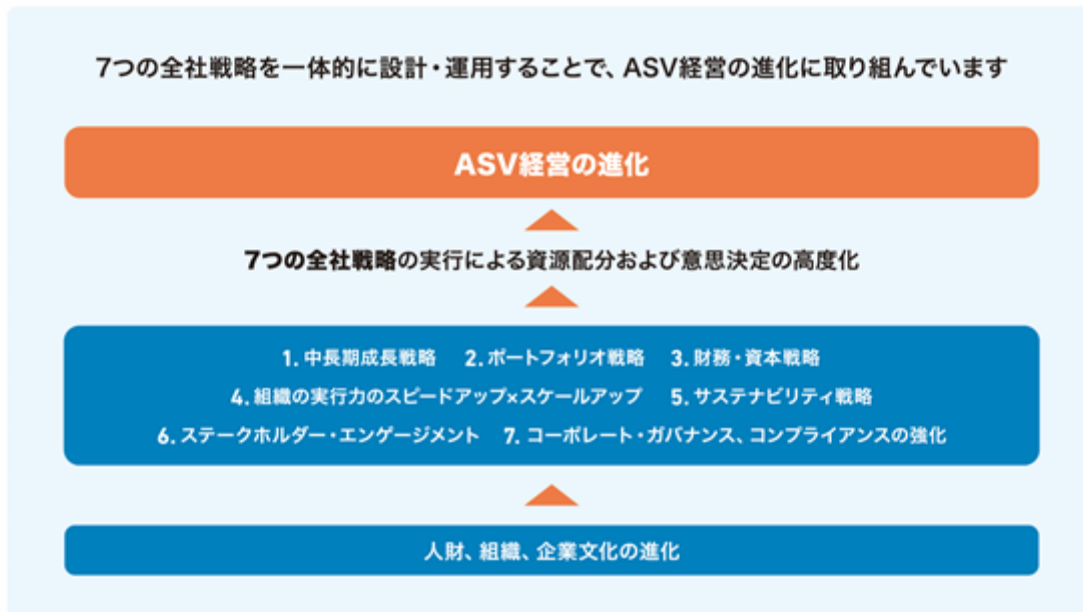
*特許要因：遺伝子発現抑制剤・調味料
**主観性向上の設備投資、新設備「意思決定における不必要な承認は最小限に抑えられているか」に実施し、FY26を設定、FY30の目標を修正。

<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>

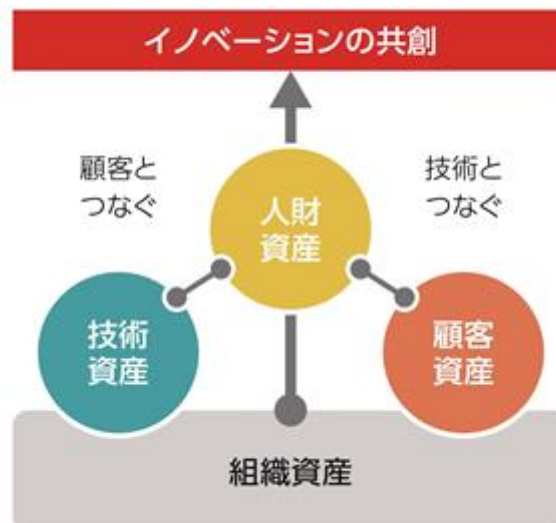
2025年2月からの中村新体制のもと、味の素グループは、中期ASV経営 2030ロードマップの進捗を踏まえ、全社戦略を中核とするASV経営の進化に取り組んでいます。具体的には、取締役会が示した「7つの重要な経営事項」と連動し

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・エンゲージメントおよびコーポレート・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およ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、なら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 】

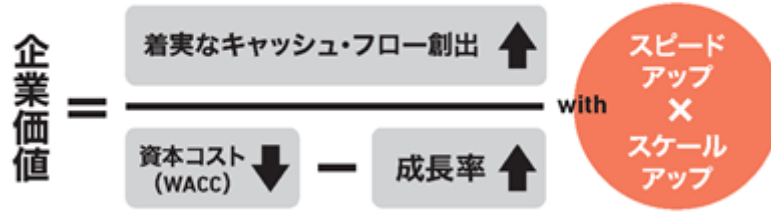


4つの無形資産



企業価値の向上に向けて、味の素グループの企業価値算定式における分子の「着実なキャッシュ・フロー創出」では、オーガニック成長、EBITDAマージン向上、ROICを重視する経営の推進、原料・製造コスト等各種コストの効率化、適正在庫管理、サプライチェーンマネジメント（SCM）の強化等、成長力と稼ぐ力の両方に磨きこみをかけていきます。分母の「資本コスト低減」では、サステナビリティ推進を通じたサステナブルファイナンスの活用、リスクマネジメント強化、借入コスト低減、適切な財務レバレッジの活用を行い、「成長率向上」では短中長期の事業戦略の構想力と実行力を高めます。そして、さらなるスピードアップ×スケールアップを実現します。企業価値算定式を意識し、それぞれの組織で工夫・努力・挑戦を重ね、組織の枠を超えた価値創造への挑戦をグループ一丸となって継続していきます。

企業価値の算定式



2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

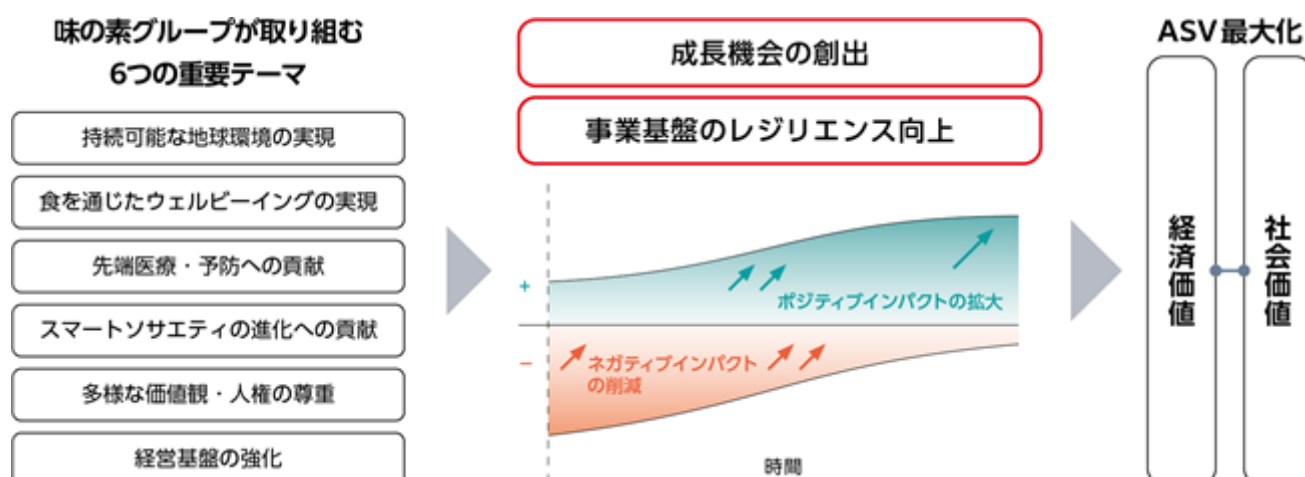
<味の素グループのサステナビリティに対する考え方>

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経営の根幹に位置付けています。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共に創出することで、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な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、社会全体およ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。気候変動、生物多様性、サーキュラーエコノミー（循環経済）、人権の尊重などの領域で取組みを推進し、事業活動に伴うネガティブインパクト（負の影響）の低減と、事業基盤のレジリエンス向上を図っています。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。

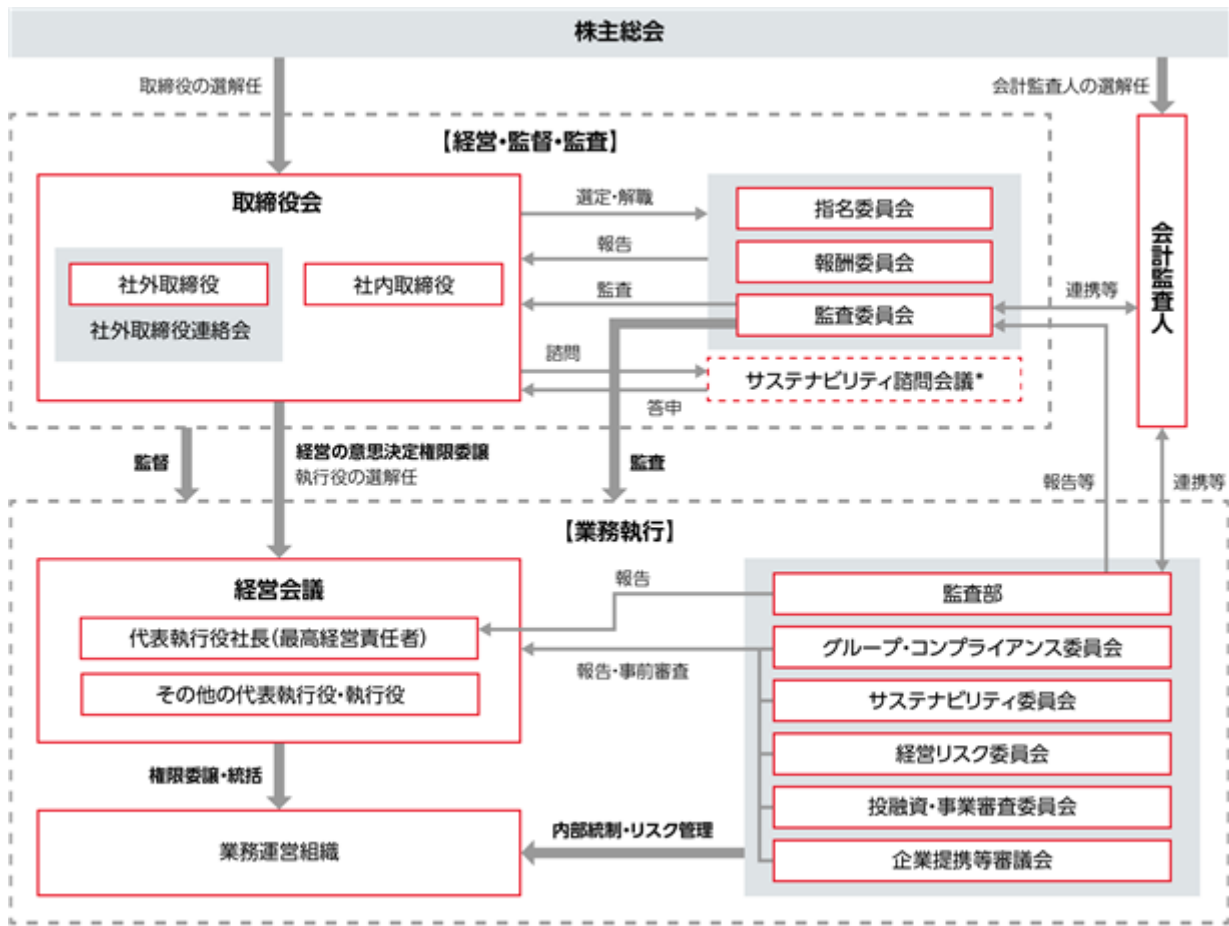
味の素グループは、事業活動を通じて、ネガティブインパクト（負の影響）を着実に低減するだけでなく、強みであるアミノサイエンス®を活かし、多様なステークホルダーと共に、バリューチェーンおよびそれらを超えて、社会へよりポジティブなインパクト（良い影響）を創出していくことを目指しています。そして、これらの取組みを通じて、「事業基盤のレジリエンス向上」と「成長機会の創出」を両立させ、社会の繁栄、健康でより豊かな暮らしの実現と企業価値の持続的な向上を図っていきます。

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。



(1)ガバナンス

当社のコーポレート・ガバナンス体制の概要は、2026年4月1日現在で以下のとおりです。



* 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。

コーポレート・ガバナンス体制の詳細につきましては、コーポレート・ガバナンスの状況等の(1)コーポレート・ガバナンスの概要をご参照下さい。

また、味の素グループでは、グループ各社およびその役員・従業員が順守すべき考え方と行動の在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ます。サステナビリティ関連指標の報酬方針への反映に関しては、コーポレート・ガバナンスの状況等の(4)役員の報酬等をご参照下さい。

持続可能性の観点から企業価値を継続的に向上させるため、サステナビリティ推進体制を強化しており、その概要は2026年4月1日現在で以下のとおりです。

ESG・サステナビリティに関する体制



取締役会は、重要な経営事項の一つとして中長期サステナビリティ戦略を審議、またサステナビリティ諮問会議の答申を受けて外部有識者との意見交換を実施する等、ASV経営の指針となる味の素グループにとっての重要な事項（マテリアリティ）を決定するとともに、サステナビリティに関する戦略策定や取組みの執行を監督しています。

サステナビリティ諮問会議は、取締役会の下部機構として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の提言を行うことを目的に設置されました。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年度は国際機関および金融機関との連携も視野に入れ「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。

経営会議は、下部機構としてサステナビリティ委員会と経営リスク委員会を設置し、味の素グループにとっての重要な事項（マテリアリティ）に基づくリスクと機会を特定し、対策の立案、進捗管理を行う体制を構築しています。なお、2025年度はサステナビリティ委員会から4回、経営リスク委員会から2回の活動報告を受けています。

サステナビリティ委員会は、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な事項（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、戦略に基づく取組みの推進、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。

経営リスク委員会は、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な事項（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立案、進捗管理を行うことで、リスクおよび危機に迅速かつ確に対応できる強固な企業体質を目指します。

(2)戦略

地球環境は限界に近づきつつあり、環境変化への対応はもはや先送りできない状況にあります。豊かな地球環境と健全な社会を次世代に受け継ぐことは私たちの責務であり、味の素グループの事業の持続的成長にとっても不可欠です。とりわけ気候の安定化は喫緊のテーマでありネイチャーポジティブ、すなわち自然の損失を止め、回復軌道に乗せることが強く求められています。この他にもサーキュラーエコノミー（循環経済）、栄養バランスのとれた食生活、人権等、様々な課題は相互につながっており、統合的に取り組んでいくことが必要です。

味の素グループ全体の調達の7割は農畜水産物であり、自然の恵み、つまり生態系サービスに支えられたアグリフードシステムに大きく依存しています。このシステムは、温室効果ガス（GHG）総排出量の2割超を占め、エネルギー産業に次ぐ大きな排出源であり、地球環境に大きな影響を与えている一方で、気候変動や自然資本の損失といった環境変化の影響を直接受けるという脆弱性も併せ持っています。また、世界では食料の3分の1が廃棄されており、人口の3分の1にあたる28億人が健康的な食へのアクセスを持ちません。これらの構造的課題は味の素グループにとって重要なリスクであると同時に、変革を通じた価値創出の機会でもあります。

このように変革の余地が大きいアグリフードシステムにおいて、味の素グループは発酵副産物を肥料・飼料とするバイオサイクルの構築に取り組み、栄養素を循環させることで農畜産物の生産を支援し、地域環境や農家の生活向上に尽力してきました。近年はこれらの活動をもとに、農畜産業の環境負荷削減や自然の再生と、食料の生産性向上の両立を目指した事業を展開しています。また、110年を超える歴史の中で、製品・ソリューションの提供を通じ、世界各地の食文化やおいしさに妥協することなく、栄養バランスの良い食事をサポートしてきました。調理や食事を共にすることが、栄養だけでなく心の豊かさ、すなわち主観的なWell-beingと関係することも世界レベルで明らかになってきました。

味の素グループは、調味料、加工食品、冷凍食品等の食品事業やヘルスケア、電子材料等、強みであるアミノサイエンス®をベースとして幅広く事業を展開しています。これからも有形・無形の資産を活かし、科学者、政策決定者、ビジネスリーダー等のグローバル、ローカルのステークホルダーと共に、ネガティブインパクト（負の影響）を着実に低減するとともに、バリューチェーン全体およびそれら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、事業基盤のレジリエンス向上と成長機会の創出の両立を目指してまいります。

これらの活動のベースとして、人財資産を全ての無形資産の源泉と考え、従業員のエンゲージメントが企業価値を高める重要な要素と位置付けています。志を持った多様な人財が、生活者・顧客に深く寄り添い、イノベーションの共創に挑戦できるよう、人財への投資を通じてASV経営の実行力を高め、人・社会・地球のWell-beingに貢献していきます。

(3)リスク管理

「中期ASV経営 2030ロードマップ」を実現する上で、的確にリスクを把握し、これに迅速かつ適切に対応することが極めて重要です。サステナビリティ委員会と経営リスク委員会は両委員会の間に取り残されるリスクがないよう緊密に連携して、味の素グループにとっての重要な事項（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、経営会議へ提案します。そして、その対策立案と定期的な進捗管理について、サステナビリティに関する事項はサステナビリティ委員会で行い、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）は経営リスク委員会で行います。

なお、国内外の各現場では、個別の事業戦略や現地の政治・経済・社会情勢を考慮してリスクを特定し、対応策を策定するリスクプロセスを回しています。経営リスク委員会は、リスクプロセスを継続的に改善するとともに、各現場が特定したリスクを取りまとめ、経営がイニシアチブをもって対処すべきものに対応します。また、各事業・法人においては、有事に備え、事業継続計画（BCP）を策定し、経営リスク委員会は、その有効性を常に検証するための体制を整備し、リスクへの対応状況を定期的に監視・管理しています。サステナビリティ委員会、経営リスク委員会に常勤監査委員が出席し、リスク管理の取組みをモニタリングしています。

(4)指標及び目標

味の素グループは、現在取り組む6つの重要テーマ（P.15参照）に沿って、環境負荷等ネガティブインパクト（負の影響）の低減に加え、強みであるアミノサイエンス®を活かした社会全体へのポジティブなインパクト（良い影響）の創出も含め、事業を通じて生じ得るリスクと機会の両面を踏まえた目標・KPIを定めています。

そして味の素グループ全体を対象とする主要な取組みについては、その取組みおよび実績の進捗を経営会議で確認しています。6つの重要テーマ全体の取組みと目標・KPI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）に関わる対象領域、取組みと目標・KPI」（P.38）をご参照下さい。

気候変動、生物多様性保全、人的資本に関する実績の進捗を含む詳細は、P.20以降をご参照下さい。

(5)外部機関等からの主な評価

CDP 気候変動Aリスト	なでしこ銘柄	PRIDE指標 (ゴールド)	健康経営優良法人 (ホワイト500)	SX銘柄
				

<味の素グループの気候変動に対する考え方>

(1)ガバナンス

気候変動課題に対する当社のガバナンスは、<味の素グループのサステナビリティに対する考え方>に記載のとおりです。

(2)戦略

味の素グループは、食品事業について調味料・食品から冷凍食品まで幅広い商品領域を持ち、またヘルスケア等の分野にも事業を展開しています。気候変動は、大規模な自然災害による事業活動の停止、農作物や燃料などの原材料調達への影響、製品の消費の変化など、さまざまな形でグループの事業に影響を与えます。

シナリオ分析の前提

2025年度も、2100年に地球の平均気温が産業革命後より1.5 又は4 上昇するというシナリオで(*1)、グローバルのうま味調味料、および国内・海外の主要な製品を対象とし2030年時点と2050年時点の気候変動による影響に関するシナリオ分析を実施しました。

中長期における生産に関する事項として、気候変動の影響のうち、渇水、洪水、海面上昇、原料の収量変化等を物理的リスクとして、カーボンプライシングやその他の法規制の強化およびエネルギー単価の上昇、消費者嗜好の変化等を移行リスクとして捉え分析しました。

1.5 と4 シナリオにおける2030年時点の平均気温差は0.2 程度であり物理的リスクに大きな差が見られないと考え、平均気温差が1 程度予想され物理的リスクに差があると考えられる2050年時点のシナリオ分析のリスクと機会を以下の表において示しています。

なお、これまでに当社が実施したシナリオ分析に係る前提の推移を要約すると以下のとおりです。

	2020年度(*2)	2021年度(*2)	2022年度(*2)	2023年度以降(*2)
事業	うま味調味料(グローバル)、国内の主要な製品	うま味調味料(グローバル)、国内の主要な製品	うま味調味料(グローバル)、国内・海外の主要な製品	うま味調味料(グローバル)、国内・海外の主要な製品
発現の時期	2030年	2030年 / 2050年	2030年 / 2050年	2030年 / 2050年
シナリオ	2 / 4	2 / 4	1.5 / 4	1.5 / 4
売上高基準カバレッジ	24%	24%	55%	65%

*1 国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)によるSSP1-1.9(1.5 シナリオ)、SSP5-8.5(4 シナリオ)および国際エネルギー機関(IEA)によるシナリオ等を参照しています。

*2 過年度に実施したシナリオ分析の結果については、過年度に発行したサステナビリティレポートをご参照ください。<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/library/databook.html>

シナリオ分析：リスク

1.5 シナリオ（2050年）：温室効果ガス排出量削減に向けた一定の政策的対応が行われ、化石燃料の消費が減少する場合						
リスク	平均気温上昇	洪水・渇水の重大性と頻度の上昇	製品に対する命令および規制	消費者嗜好の移り変わり	右の	カーボンプライシングメカニズム
リスクの分類	移行リスク	物理的リスク	移行リスク	移行リスク	対象は味の素グループ全体	移行リスク
事業インパクト	カーボンプライシングによる原料調達のコストアップ（コーヒー豆ほか）	創業時より実施している供給継続対策	使用する原料に関する法規制の強化によるコストアップ（想定：原料のトレーサビリティやリサイクル使用の法規制）	気温上昇による需要減（想定：みそ汁、スープ類、ホットコーヒー、加熱調理からレンジ調理へのシフト）		カーボンプライシングにより、使用する燃料のコストアップ
潜在的財務影響（*3）	2億円/年	僅少	-	-		2030年：270億円/年（*4） 2050年：630億円/年（*4）
対応策	<ul style="list-style-type: none"> 原料産地の支援 別製法で作られた原料の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 調達地域の多様化 代替原料の研究開発 	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーン上下流の包括的な協力体制構築 特定の原料に依存しない製法の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 栄養価値訴求を通じた喫食の習慣化を図るコミュニケーション アイス飲用に適したマーケティング活動 レンジ調理メニューの探索・提案 		<ul style="list-style-type: none"> 内部カーボンプライシングによる財務影響の見える化 燃料転換 再生可能エネルギー利用 環境配慮型の製法開発

4 シナリオ（2050年）：温室効果ガス排出量削減に向けた政策的対応を行わない、成り行きの場合				
リスク	平均気温上昇	洪水・渇水の重大性と頻度の上昇	消費者嗜好の移り変わり	燃料のコスト増加
リスクの分類	物理的リスク	物理的リスク	移行リスク	移行リスク
事業インパクト	農畜水産物の生産性低下によるコストアップ （想定1：養殖の生育環境悪化、 想定2：家畜の増体率や生産性の低下、 想定3：乳牛の乳量低下、 想定4：家畜の感染症流行、 想定5：農産物の生育不良や病害虫流行）	原料調達のコストアップ、操業停止、納期遅延による売上高の減少 （想定1：タイの洪水、 想定2：タイの渇水、 想定3：日本の局地豪雨による冠水）	気温上昇による需要減（想定：みそ汁、スープ類、ホットコーヒー、加熱調理からレンジ調理へのシフト）	化石系の燃料や電力の価格上昇
潜在的財務影響（*3）	90億円 / 年	1億円 / 年	-	40億円 / 年
対応策	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調達地域の多様化 ・ サプライヤー・農家との連携強化 ・ エキス削減レシピの開発 ・ 代替原料の研究開発 ・ 高温耐性品種の導入 ・ 販売価格への反映 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調達地域の多様化 ・ 代替原料の研究開発 ・ 節水生産の継続・改善 ・ 供給体制・物流体制の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 栄養価値訴求を通じた喫食の習慣化を図るコミュニケーション ・ 手軽な加熱調理コミュニケーションへの改善 ・ アイス飲用に適したマーケティング活動 ・ レンジ調理メニューの探索・提案 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 燃料転換 ・ 再生可能エネルギー利用 ・ 環境配慮型の製法開発

*3 為替は1ドル=150円で計算。

*4 SBT（Science Based Targets）イニシアチブに認定された味の素グループの2018年度の基準温室効果ガス排出量に、IEA：International Energy Agency（国際エネルギー機関）の1.5 シナリオに相当する2030年CO₂価格の予測：新興国 = 25\$ / t-CO₂、ブラジル・中国・インド・インドネシア = 90\$ / t-CO₂、先進国 = 140\$ / t-CO₂、2050年CO₂価格の予測：新興国 = 180\$ / t-CO₂、ブラジル・中国・インド・インドネシア = 200\$ / t-CO₂、先進国 = 250\$ / t-CO₂を乗じて算出。4 シナリオは現状の成り行きでありCO₂価格の上昇は想定しておりません。

シナリオ分析：機会

1.5 シナリオ（2050年）：温室効果ガス排出量削減に向けた一定の政策的対応が行われ、化石燃料の消費が減少する場合		
機会	低排出量商品およびサービス	消費者嗜好の移り変わり
機会の分類	製品およびサービス	製品およびサービス
事業インパクト	生活者や顧客のエシカル志向の拡大により環境負荷が低い製品として売上増加	・健康志向によるニーズ拡大 = 売上増加 ・気温上昇による飲料などのニーズ拡大 = 売上増加
対応策	・環境配慮型の製法や製品の開発 ・ESGの高評価を取得する取組み推進 ・低環境負荷を証明する信頼性のあるデータ強化 ・中大容量品へ顧客嗜好をシフトする推進策	・栄養価値が向上する製品開発 ・栄養価値訴求を通じた喫食の習慣化を図るコミュニケーション ・環境配慮型の製法や製品の開発

4 シナリオ（2050年）：温室効果ガス排出量削減に向けた政策的対応を行わない、成り行きの場合		
機会	低排出量商品およびサービス	消費者嗜好の移り変わり
機会の分類	製品およびサービス	製品およびサービス
事業インパクト	生活者や顧客のエシカル志向の拡大により環境負荷が低い製品として売上増加	・健康志向によるニーズ拡大 = 売上増加 ・気温上昇による飲料などのニーズ拡大 = 売上増加
対応策	・環境配慮型の製法や製品の開発 ・低環境負荷を証明する信頼性のあるデータ強化 ・中大容量品へ顧客嗜好をシフトする推進策	・栄養価値が向上する製品開発 ・栄養価値訴求を通じた喫食の習慣化を図るコミュニケーション ・環境配慮型の製法や製品の開発

シナリオ分析結果の戦略への反映

() 事業戦略への反映

シナリオ分析における事業への影響を踏まえ、今後一層の温室効果ガス排出量削減に向け、燃料転換・再生可能エネルギー利用・環境配慮型の製法に関する投資を計画していきます。また、サステナビリティに対する取組みが製品の付加価値向上につながる「ASV」の実現に向けて、新たな事業戦略の策定に取り組んでまいります。

また、2026年度以降のシナリオ分析においては、各種情報源のデータ更新と合わせてリスク・機会の見直しをしていきます。

() 資金調達戦略への反映

当社は、各種取組みに対して必要な資金については、サステナブルファイナンスを基本としています。2021年10月のサステナビリティボンド発行を第一弾に、2022年1月のポジティブ・インパクト・ファイナンスによるコミットメントライン契約（2024年1月に増額更新）を締結し、同年12月にはサステナビリティ・リンク・ローンによるコミットメントライン契約（2025年12月に更新）を締結しました。さらに、2023年6月にサステナビリティ・リンク・ボンド発行と継続的にサステナブルファイナンスによる調達を行っています（*5）。また、直近では2024年3月および4月に新たなサステナビリティ・リンク・ローンを2件契約しました。

これら資金調達により、味の素グループが掲げる2030年までの2つのアウトカムの中の1つ「環境負荷を50%削減」の実現、および持続可能な社会の実現に向けた取組みをより一層加速させていきます。

*5 これらの詳細に関しては、以下の「サステナブルファイナンス」サイトをご参照ください。

<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/sustainability/finance/>

(3) リスク管理

気候変動課題に対する当社のリスク管理は、＜味の素グループのサステナビリティに対する考え方＞に記載のとおりです。

(4)指標及び目標

味の素グループはSBT (Science Based Targets) イニシアチブより、ネットゼロを含む温室効果ガス排出削減目標について2024年12月に新たな認定を取得しました。これにより、味の素グループはネットゼロを含む温室効果ガス排出削減目標の取組みへさらに加速させるため、戦略の見直しを進めています。

目標

[Near-term目標]

スコープ1+2 : 2030年度までに温室効果ガス排出量を2018年度基準で50.4%削減

スコープ3 : 2030年度までに温室効果ガス排出量を2018年度基準で30%削減

スコープ3 FLAG (*6) : 2030年度までにFLAG関連排出量を2018年度基準で36.4%削減

森林減少根絶 : 森林減少に関連する主要な製品について、2025年12月31日までに森林減少を行わないことを約束

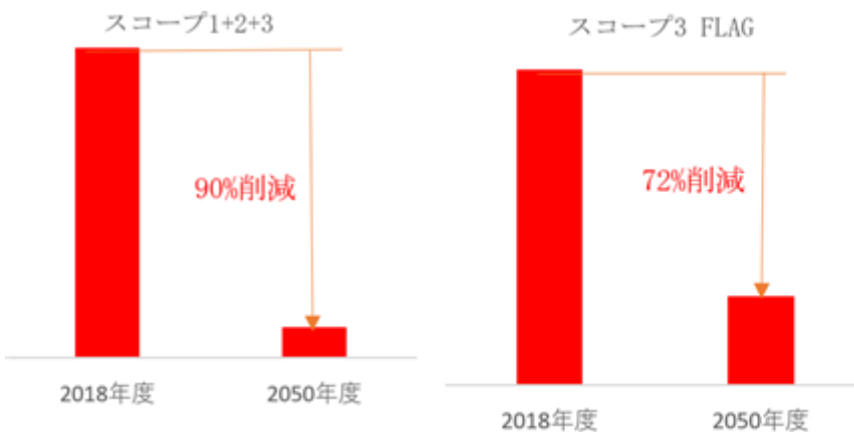
*6 林業や農業等の土地集約型セクター (Forest, Land and Agriculture) での森林から農地への土地利用転換や土地利用に伴って発生する温室効果ガス排出量



[Long-term目標]

スコープ1+2+3 : 2050年度までに温室効果ガス排出量を2018年度基準で90%削減

スコープ3 FLAG : 2050年度までにFLAG関連排出量を2018年度基準で72%削減

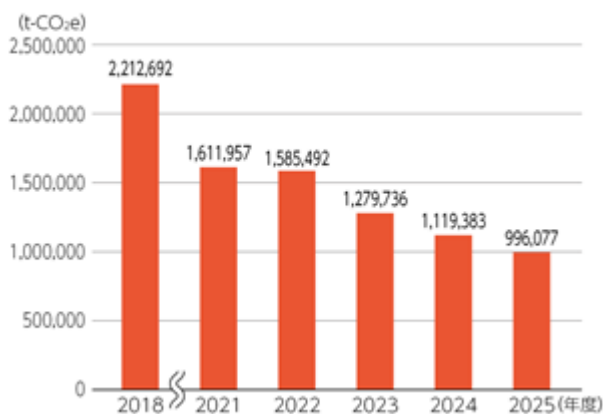


2025年度実績

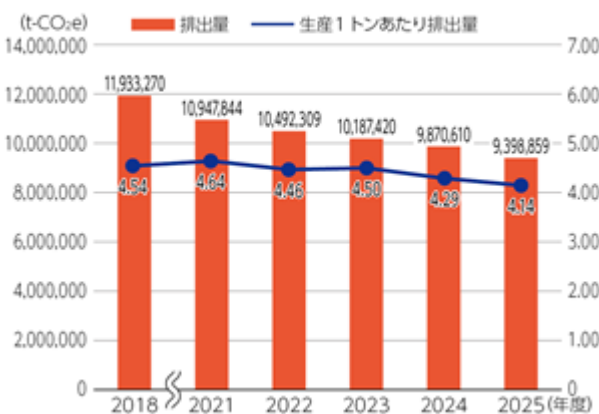
スコープ1+2の合計温室効果ガス排出量については、前年度比およそ123,000t-CO2eの削減となりました。インドネシア味の素社において再生可能エネルギー証書を調達したことが削減につながりました。

スコープ3の温室効果ガス排出量（全カテゴリー対象）については、前年度比は原材料の1次データ取得のほか算定精度の向上によりおよそ5%減少しました。基準年である2018年度比では（基準年以降に味の素グループ外となった会社の排出量の遡及なし）味の素グループの総生産量が減少したことが主な原因で21%減少となりました。

スコープ1+2合計排出量（基準年度と直近5カ年度分）



スコープ3排出量及び生産1トンあたり排出量（基準年度と直近5カ年度分）



なお、SBTイニシアチブの基準に準じて2019年度以降に味の素グループ外となった会社の排出量を遡及したスコープ1+2排出量およびスコープ3排出量（カテゴリー11除く）に関する、SBTイニシアチブの認定を受けた2030年度のスコープ1+2排出量目標（2018年比 50.4%）とスコープ3排出量目標（カテゴリー11除く、2018年比 30%）に対するそれぞれの削減実績は49%と15%となりました。スコープ1+2に関しては、現時点での計画によりおよそ9割の達成目途が見えていますが、一層の排出量削減に向け、更なる削減活動を検討してまいります。スコープ3に関しては、原料サプライヤーとのエンゲージメントのさらなる推進による1次データ取得や削減取組みの推進、低温室効果ガス原料の共同購買などにより温室効果ガス排出量の削減に向けて取組みを進めてまいります。

< SBTイニシアチブの基準に準じて2019年度以降に味の素グループ外となった会社を遡及したスコープ1+2排出量およびスコープ3（カテゴリー11除く）排出量とそれぞれの削減率 >

	2018年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
スコープ1+2排出量合計 (マーケット基準) (t-CO ₂ e)	1,961,516	1,611,957	1,585,492	1,279,736	1,119,383	996,077
スコープ1+2排出量削減率	基準	18%削減	19%削減	35%削減	43%削減	49%削減
スコープ3排出量 (カテゴリー11除く) (t-CO ₂ e)	9,876,834	9,550,897	9,106,260	8,890,473	8,625,318	8,378,416
スコープ3排出量削減率 (カテゴリー11除く)	基準	3%削減	8%削減	10%削減	13%削減	15%削減

[温室効果ガス排出の測定方法等に関する開示]

味の素グループでは、温室効果ガス排出については、「温室効果ガスプロトコルの企業算定及び報告基準（2004年）」（以下「GHGプロトコル（2004年）」という。）を参考にした社内規定に従って測定しています。スコープ1,2,3の活動量は、主に生産拠点における値を対象としています。なお、温室効果ガス排出量の定量化は、活動量データの測定、および排出係数の決定に関する不確実性並びに地球温暖化係数の決定に関する科学的な不確実性にさらされています。

() スコープ1温室効果ガス排出

当連結会計年度における活動量に、当連結会計年度末において入手可能な最新の環境省「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」に定める排出係数を乗じることにより算定しています。

() スコープ2温室効果ガス排出（マーケット基準）

味の素グループ国内拠点は、当連結会計年度における電力契約ごとの電力使用量に、当連結会計年度末において入手可能な最新の環境省の「電気事業者別排出係数」における電力契約ごとの排出係数を乗じることにより、見積りの方法に基づきマーケット基準によるスコープ2温室効果ガス排出を測定しています。

また、味の素グループ海外拠点は、当連結会計年度における電力契約ごとの電力使用量に、当連結会計年度末において入手可能な最新の国際エネルギー機関（IEA）の国別排出係数を乗じることにより、見積りの方法に基づきマーケット基準によるスコープ2温室効果ガス排出を測定しています。

なお、再生可能エネルギー由来電力、非化石証書およびI-REC等のうち、「GHGプロトコル スコープ2ガイダンス」等を参考にした品質要件に適合すると判断したものを算定に反映しています。

() スコープ3温室効果ガス排出

味の素グループは、社内規定に基づき、スコープ3温室効果ガス排出の測定にあたってスコープ3カテゴリー分類のうち主なものについて、次の活動量および排出係数を用いて見積りの方法により測定しています。

カテゴリー1（購入した製品・サービス）：各製造拠点の生産量に、原料および包材については該当する製品もしくはあてはめ製品のカーボンフットプリント（CFP）の原料（含む包材）段階のCFP原単位を排出係数として乗じることにより、見積りの方法に基づき測定しています。

カテゴリー4（輸送、配送（上流））：各製造拠点の生産量に、該当する製品もしくはあてはめ製品のCFPの輸送段階（上流（原料）、自社が費用負担する下流（製品））のCFP原単位を排出係数として乗じることにより、見積りの方法に基づき測定しています。

カテゴリー11（販売した製品の使用）：国内外の製品のうち、冷凍食品・カップスープ・即席麺・インスタントコーヒーの生産量に、それぞれのCFPの使用段階のCFP原単位を排出係数として乗じることにより、見積りの方法に基づき測定しています。

：スコープ3カテゴリー1については、主要原材料の一部について1次データを使用しています。

目標達成に向けた取組み

スコープ1+2の目標を達成するための施策として、省エネルギー活動や温室効果ガス発生量の少ない燃料への転換、バイオマスや太陽光等の再生可能エネルギー利用、エネルギー使用量を削減するプロセスの導入を進めています（国内グループ会社における再エネ証書の調達など）。

スコープ3については、製品ライフサイクル全体の温室効果ガス総排出量の約60%を原材料が占めていることから、原料サプライヤーへの温室効果ガス削減の働きかけや、再生農業を中心とした農業施策による温室効果ガス削減、新技術導入に向けた検討を進めています。

<味の素グループの生物多様性に対する考え方>

(1)ガバナンス

生物多様性に対する当社のガバナンスは、<味の素グループのサステナビリティに対する考え方>に記載のとおりです。

(2)戦略

味の素グループは、食品事業について調味料・食品から冷凍食品まで幅広い商品領域を持ち、またヘルスケア等の分野にも事業を展開していることから、当社事業は、農、畜、水産資源や遺伝子資源、水や土壌、昆虫等による花粉媒介などのさまざまな自然の恵みに大きく依存しています。これら自然の恵みは、多様な生物とそれらのつながりによって形作られる健やかな生物多様性によって提供されていますが、生物多様性は現在、過去に類を見ない速度で失われており、生物多様性の保全および森林破壊の防止と水資源の保全が世界的に喫緊の課題となっています。味の素グループは、2025年4月に生物多様性ガイドラインを改定し、生物多様性の保全および森林破壊の防止と水資源の保全においては、気候変動、水や土壌、廃棄物、人権等の環境や社会課題とも密接に関わっているため、相互が効果的になるように課題解決に向けた取組みを進めていきます。

LEAPアプローチ

LEAPアプローチは、TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）が提唱するガイダンスで、企業および金融機関内の自然関連のリスクと機会を科学的根拠に基づいて体系的に評価するためのプロセスを示しています。

2023年度は、味の素グループ事業の評価対象に関して、LEAPアプローチによる依存・影響の分析からリスク・機会の評価を実施しました。2024年度は、Assess（評価）において、物理リスクの財務影響が大きいサトウキビの詳細分析を行いました。2025年度は、インドネシア製糖研究所（P3GI）と協働し、農家の生計向上ならびに環境負荷の低いサトウキビの生産の両立に向けた農法の検証に取り組んでいます。

()対象原料の選定

売上高カバレッジ8割となる事業における原料を対象に、SBTs for Natureが提供するHigh Impact Commodity（HIC）に該当もしくはHigh Impact Commodity List（HICL）に収載されかつ、調達量が多い12の原料を選定しました。選定原料は、サトウキビ、キャッサバ、トウモロコシ、生乳、大豆、菜種、米、牛、コーヒー、パーム、銅、原油です。なお、HICLに該当しているが包装資材である紙については対象外としました。

()分析結果

原料、製造、販売、消費の4工程について、LEAの3ステップを分析。

	Locate (発見)	Evaluate (診断)	Assess (評価)
分析概要	対象事業について、味の素グループ事業のサプライチェーン全体における、生物多様性損失の危機が大きいエリアを把握しました。	味の素グループ事業のサプライチェーンにおける自然への依存と影響の要素を特定しました。それら要素に対する指標と閾値を設定して依存・影響の将来状態(2050年)を定量的に診断しました。	将来状態で劣化が進む依存と影響の要素に関して、シナリオにてリスクを予想しました。それらの結果に対して、味の素グループの対応状況を踏まえた財務影響を試算し、リスク・機会の大きさを評価しました。
ツール	以下のツールを各ステップで組み合わせて分析しました。 (ENCORE、SBT's High Impact Commodity List、SBTN Materiality Screening Tool、Geographic Information System、World Database Protected Area、IUCN Red List、GLOBIO、Aqueduct、Aqueduct Water Atlas、Nature Map Explore、Aqueduct Global Maps、Past and future trends in grey water footprints of anthropogenic nitrogen and phosphorus inputs to major world rivers、International Institute for Applied Systems Analysis、What a Waste)		
結果	味の素グループ事業のサプライチェーン(上流、自社、下流)における自然(水、土壌、生態系など)との接点を特定するため、地球全体を評価単位エリア(25km-50km四方)に区分けし、自然劣化を踏まえて詳細分析すべき評価単位エリアを特定しました。全対象2.4万評価単位エリアのうちLocateでは、生物多様性の重要性エリア・急速劣化エリア・棄損可能性エリア・高い水ストレスのエリア・先住民居住エリアのいずれかに該当するエリアは2万評価単位エリアと特定しました。	Locateで特定した2万評価単位エリアにおいて、味の素グループ事業のサプライチェーンにおける各段階(上流、自社、下流)での自然への依存と影響の要素について、指標と閾値を設定して2050年時点での依存・影響度を想定分析しました。自然毎に劣化傾向は異なり、森・大気は全世界で劣化するが、水・土は特定地域に偏重することを確認しました。特に、菜種の調達国では、それらの生産地で土質が劣化する可能性があることを確認しました。	Evaluateにおいて2050年時点で一定程度劣化する可能性があることと特定した自然に関して、自然保全と経済発展が両立されるシナリオ(SSP1(*7))と自然劣化・経済停滞となるシナリオ(SSP3(*7))の二つのシナリオにて、どのようなリスクが発生しうるか予想しました。共に自然の劣化により多種リスクが生じ得るが、特に財務面の影響が大きいと確認したものは、慢性的な物理リスクによる原料調達価格の高騰でした。調達額の高騰が大きい原料は、トウモロコシ・サトウキビでした。サトウキビはタイ、トウモロコシはアメリカでの土壌の劣化が原因でした。

*7 国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)議長に呼応して新シナリオ作成を目的として立ち上げられたコミュニティである統合評価モデルコンソーシアムが開発した共通社会経済経路(SSP: Shared Socioeconomic Pathways)。SSP1:自然保全と経済発展が両立されるシナリオ。SSP3:自然劣化・経済停滞となるシナリオ。

()サトウキビの詳細分析結果

上記LEAの3ステップ分析にて最もリスクが高い原料の一つであるサトウキビにおいて、2050年に自然劣化が特に大きいと予想した国であるタイ・インドネシア・ブラジルの詳細分析をしました。詳細分析内容は、全調達製糖工場を対象として各製糖工場を中心としたサトウキビ調達圏内の任意の4農地における、水リスク・森林減少リスク・土壌劣化リスクをデータベース分析しました。分析の結果、相対的にリスクの高い(森林減少)製糖工場の所在地域は、インドネシア/バニャンギ・ジェンベル・ペカロンガン・ベマラン、タイ/スコタイでした。

2025年度は、サトウキビ農地における水リスク・森林減少リスク・土壌劣化リスクの実地調査を踏まえて、インドネシア製糖研究所(P3GI)と協働し、農家の生計向上ならびに環境負荷の低いサトウキビの生産の両立に向けた農法の検証に取り組んでいます。

分析結果の戦略への反映

()事業戦略への反映

2026年度は、Prepare（準備）ステップのターゲット設定を検討します。生物多様性に関する課題は、気候変動、水や土壌、廃棄物、人権等の環境や社会課題とも密接に関わっているため、相互が効果的になるように課題解決に向けた取組みを進めていきます。また、サステナビリティに対する取組みが製品の付加価値向上につながる「ASV」の実現に向けて、新たな事業戦略の策定に取り組んでまいります。

()資金調達戦略への反映

当社は、各種取組みに対して必要な資金については、＜味の素グループの気候変動に対する考え方＞に記載している内容と同様に進めてまいります。

(3)リスク管理

生物多様性に対する当社のリスク管理は、＜味の素グループのサステナビリティに対する考え方＞に記載のとおりです。

(4)指標及び目標

分析精度を向上させた生物多様性に関する課題および、それと密接に関わっている気候変動、水や土壌、廃棄物、人権等の環境や社会課題それぞれが、効果的になるように課題解決に向けた取組みが進められる指標と目標を設定していきます。

<味の素グループの人的資本に対する考え方>

(1)ガバナンス

人的資本に対する当社のガバナンスは コーポレート・ガバナンスの状況等 に記載のとおりです。加えて、味の素グループの健全な成長を支えるための人財育成に関わる事項の推進を目的として、経営会議の下部機構として人財委員会を設置しています。人財委員会は最高経営責任者、または最高経営責任者が指名した執行役が委員長を務め、最高経営責任者が指名した執行役をもって構成されます。同委員会では執行役候補者の策定、経営人財および人財リーダーの育成、執行理事およびGroup Executive Managerポジション（2026年3月末時点で合計120ポジション）の認定・登用、多様な人財層の形成に関する事項を審議しています。2025年度は全7回の議論を実施しました。

(2)人財戦略

味の素グループが、志（パーパス）「アミノサイエンス®で、人・社会・地球のWell-beingに貢献する」を実現するためには、ASV（Ajinomoto Group Creating Shared Value）による社会価値と経済価値の共創を推進し、それを支える行動指針として体系化されたAGW（味の素グループWay）を実行していくことが重要です。

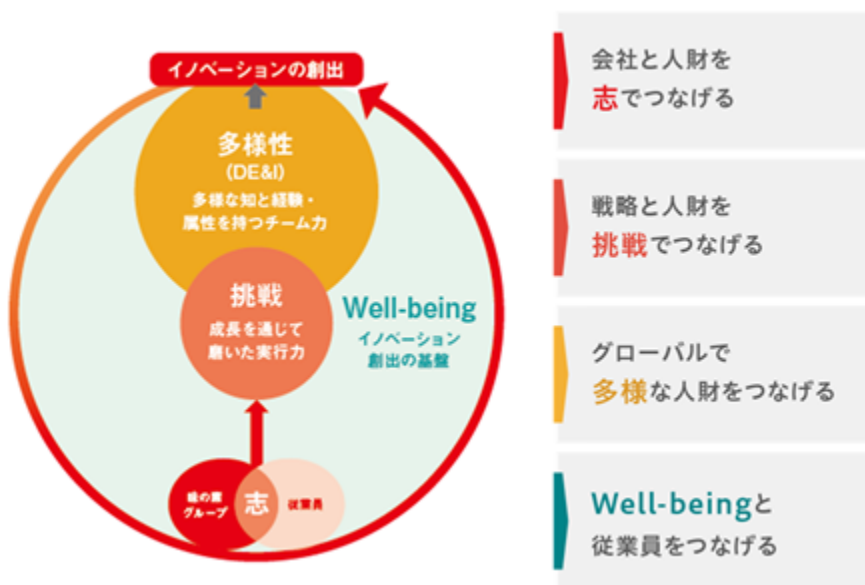
味の素グループの成長戦略は、食品事業を着実な成長の基盤とし、バイオ&ファインケミカル事業で飛躍的な成長を実現し、さらに両事業の融合領域で新たな価値を創出することです。その実現に向けて、アミノサイエンス®を競争優位の源泉として捉え、食の領域で培ってきた「おいしさ設計技術®」、健康・医療に向けた科学的知見、電子材料やバイオファーマサービスに代表される先端技術をつなぎ合わせ、成長の力として束ねていく必要があります。

この成長戦略を確実に実行するためには、事業ポートフォリオの高度化とそれにアラインしたグローバル人財ポートフォリオを再構築し、それを世界の各拠点、各事業による自律分散型と、本社の中央集権型のバランスを取って推進する必要があります。これらの成長の源泉である4つの無形資産（人財・技術・顧客・組織）を相互に連動させ、実行力としてスケールしていくことが重要であり、技術資産と顧客資産をつなぎ、イノベーションを生み出す起点となる人財資産への取組みを、特に強化しています。

味の素グループの「志」に共感して集まった多様な従業員一人ひとりが、コンフォートゾーン（自身にとって慣れた環境）を超えた「挑戦」を通じて、戦略を実行する個の力を磨きます。さらに、その力を活かし「知・経験×属性」の観点から「多様性（DE&I（*8））」を推進することで、チームとしてのイノベーション創出につなげていきます。これらを支える重要な基盤が従業員と家族の「Well-being」です。味の素グループは「志」「挑戦」「多様性（DE&I）」「Well-being」の4つの“つなげる”というコンセプトのもと、人財資産への取組みをグローバルに展開しています。（人財投資額（機会投資含む）：2025年度150億円、23-30累計1,000億円以上）これらの取組みは人財資産の強化にとどまらず、組織資産として蓄積され、無形資産全体の強化につながるものと考えています。

*8 Diversity, Equity and Inclusion

4つの“つなげる”戦略



会社と人財を「志」でつなげる	味の素グループは、多様な従業員が自身の志を言語化し、内発的に動機を高めることが「アミノサイエンス®で、人・社会・地球のWell-beingに貢献する」の原動力になると考えています。味の素グループ全体で共有する「Our Philosophy（志・ASV・AGW）」の浸透と体現を通じて、会社と人財を志で“つなげる”ことを目指します。
戦略と人財を「挑戦」でつなげる	味の素グループは、2030ロードマップで掲げる挑戦的な高い目標を実現するためには、AGW（新しい価値の創造、開拓者精神、社会への貢献、人を大切にすること）のより一層の活性化が重要と考えています。失敗を恐れずに味の素グループらしい挑戦の機会とリーダーシップを提供し、従業員一人ひとりがコンフォートゾーンを超える文化を醸成し、戦略と人財を挑戦で“つなげる”ことを目指します。
グローバルで「多様」な人財をつなげる	味の素グループは、グローバルに食品とパイオ&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ます。お互いを尊重する文化の醸成とマネジメントの高度化を通じて、グローバルで多様な人財を“つなげる”ことを目指します。
「Well-being」と従業員をつなげる	味の素グループは、従業員やその家族の生活基盤である身体的・精神的な健康、経済的な豊かさの向上が人財資産の基盤であると考えています。味の素グループで働いていると自然に健康になる環境・マネジメントや資産形成支援を通じてWell-beingと従業員を“つなげる”ことを目指します。

4つの“つなげる”戦略のうち、「志」「Well-being」に関する取組みはグローバルで堅調に推移しています。一方で、「挑戦」、「多様性（DE&I）」は課題が相対的に大きく、重点的な強化が必要と認識しています。

挑戦に関する課題：

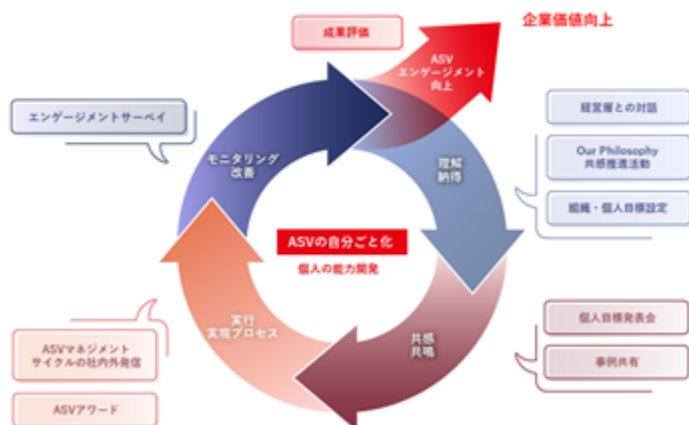
パイオ&ファインケミカルの電子材料事業の高成長を支えるのは「高速開発システム」です。新規事業や新製品の原動力として、「高速開発システム」を他領域へ展開するにはその基盤となる挑戦文化の強化が不可欠です。挑戦文化の醸成が十分でない場合、成長領域への展開が遅れ、2030ロードマップで掲げる挑戦的なASV指標の達成に影響を及ぼす可能性があります。

多様性に関する課題：

食品事業の新地域・新商品展開や、パイオ&ファインケミカル事業の飛躍的な成長を実現するには、「知・経験×属性」の観点で味の素グループの多様性を有機的に融合させることが不可欠です。多様性の融合が進まない場合、新たな知見・経験の獲得が遅れるリスクがあります。

会社と人財を「志」でつなげる

多様な事業をグローバルに展開する味の素グループは、事業や地域の拡大に伴い、グループの力を結集する求心力をいかに高めるかが重要なテーマとなっています。その求心力の源泉として、「Our Philosophy」への共感を高め、ASVの自分ごと化を進めています。この取組みの一環として、「理解/納得」、「共感/共鳴」、「実行/実現」、「モニタリング/改善」のステップからなるASVマネジメントサイクルを導入しています。2025年度は、味の素グループの「志」と従業員一人ひとりの「志」の重なりを言語化する「My Purpose ワークショップ」を継続的に実施するとともに、従業員が自身の志を起点に、アミノサイエンス®を通じた事業創造と社会課題解決を体感的に学ぶシミュレーション型のワークショップ「Our Philosophy チャレンジ」を展開しました。部門横断の共創や挑戦を通じて、Our Philosophyの実行力を高め、志を具体的な行動につなげる人財の育成を図っています。これらの取組みの結果、エンゲージメントサーベイ（以下、ES）における「志」（「会社の指針となる価値観を支持している」等の7設問で構成）のスコアは89（前年差+1）でした。



戦略と人財を「挑戦」でつなげる

売上高・事業利益成長を大きく牽引したパイオ&ファインケミカルの電子材料事業の好調を支えているのは、「高速開発システム」です。高速開発システムは、「顧客ニーズを先読みする」、「複数のソリューションを並行して迅速に開発する」、「フィードバックに基づき継続的にソリューションを改善する」の3つのKey Success Factorにより、市場・顧客環境の急速な変化に対応する手法です。この考え方は電子材料事業にとどまらず、他の事業・機能にも応用可能であり、2030の挑戦的なASV指標の実現、さらにはその先の新事業・新製品創出の原動力になると考えています。

その実現を支えるのが、味の素グループの「志」と従業員一人ひとりの「志」の重なりを言語化することにより高まる「挑戦」への意欲です。味の素(株)では「挑戦」の機会提供として、「手挙げでの異動」および「TRY&A-CROSS(社内副業制度)」を拡大しています。これらは海外を含むグループ会社でも展開が進んでおり、ESにおける「挑戦」(「上司は失敗から学ぶことを奨励してくれる」等の6設問で構成)のスコアは87(前年差+1)でした。挑戦文化をより一層強化するにあたり、今日できることを明日に先送りせず、継続的成長を目指し、昨日よりも少しでも良い方向へ向かおうとする日々の活動を全て「挑戦」と考え、AGWに則った多様な「挑戦」を後押しするために、挑戦と成果が適切に結びつく制度運用を進めていきます。

グローバルで「多様」な人財をつなげる

味の素グループは、食品事業を中心に各地域の文化・嗜好性に対応することで、高いローカル市場対応力を発揮し、グループ個社が自律自走で事業を拡大してきました。このローカル市場対応力は、今日の食品事業の成長を牽引する強みです。一方、長期的な事業拡大に向けては、食品事業における新たな地域・国での事業拡大や新商品の導入、パイオ&ファインケミカル事業における新領域創出が不可欠であり、そのためには「知・経験×属性」の観点でDE&Iを推進し、チームの実行力を高め、イノベーション創出につなげることが重要であると考えています。

グループのリーダーシップ層(執行役・執行理事・Group Executive Manager:137ポジション)の多様性については、性別、国籍、所属籍等の観点での多様性が2025年度は27%と順調に推移しています。対象ポジションでは、Ready(1年~3年)、Next(5年以内)、Future(8年以内)の期間でサクセッションプランを作成し、次世代リーダー層の人財プール形成、戦略的な育成・登用を強化しています。

また、味の素(株)においては、新領域、成長領域における専門性獲得の観点からキャリア採用を推進しており、2025年度の「1年間で入社する従業員の内、キャリア採用で入社する従業員の比率」は40%、全従業員の内、キャリア採用で入社した従業員の構成比は20%でした。また、味の素(株)の女性管理職比率は、16%と対前年+2%と増加しましたが、女性従業員比率33%と比較して依然として低い水準であり、引き続き女性管理職のパイプライン形成が課題と捉えています。これに対して、「AjiPanna Academy(アジパンナ・アカデミー)等の一般職女性育成支援を推進しており、2025年度の研修参加者43名のうち97%が管理職への挑戦意向を示しています。また、ESの結果、半数を超える女性従業員が上位の職位への意欲を示しており、20代~30代の女性従業員では70%(前年+4%)となります。また、30代の女性の従業員比率は36%、20代の女性従業員比率は40%と増加傾向にあり、段階的に女性管理職比率は向上するものと考えています。知・経験の融合をさらに加速するためには、グローバル視点で「適所・適財」「適時・適量」な人財配置が重要です。味の素グループでは、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進めていますが、さらに実効性を高めるため、事業ポートフォリオにアラインした人財ポートフォリオの明確化、グローバル共通の人事ポリシーおよびガイドラインの構築に取り組んでいます。

「Well-being」と従業員をつなげる

身体的・精神的な健康の観点では、「味の素グループで働いていると自然に健康になる」を目指す姿として、グローバルで健康経営を推進しています。経済的な豊かさの観点では、グループ会社が地域・事業の外部報酬市場と比較して競争力のある報酬体系を目指しています。これらの取り組みの結果、ESにおける「Well-being」（「職場の栄養改善に取り組んでいる」や「適正報酬を受け取っている」等の7設問で構成）のスコアは85（前年差+1）でした。

主要KPI：ESにおけるASV実現プロセスのモニタリング

4つの“つなげる”戦略に基づく人的資本投資の成果を測る主要KPIとして、味の素グループではESにおけるASV実現プロセスをグローバルでモニタリングしています。2025年度の結果は78（前年差+2）であり、2025年度目標の80に対して未達となりました。

未達の主因は、全社課題として掲げていた生産性向上（承認プロセスの課題）に関連する設問「私は、この会社では日常業務で物事を決定するまでにかかなり多くの承認を得なければならないと思う」が、前年差+9ポイントと大幅に改善したものの、依然として低位であったことです。2025年度は真因把握を目的として新たに「私は日々の業務において、意思決定を得るうえで、不必要な承認は最小限に抑えられていると思う」を導入し、新設問のスコアは78でした。この結果、承認は多いが、ガバナンスや業務・製品品質の観点から不必要な承認だとは捉えていない回答者が多数存在することが確認されました。

これを踏まえ、2026年度からはASV実現プロセスにおける生産性向上（承認プロセスの課題）の設問を新設問へ置き換えます。一方で、自由記述では事前説明の多さや承認基準の曖昧さに関する課題が提起されていることから、引き続き改善に取り組んでいきます。なお、本設問の変更に伴い、2030年度のASV実現プロセスの目標値を85から88に引き上げます。

	FY23	FY24	FY25 旧設問	前年差	FY25 新設問
ASV実現プロセス	76	76	78	+2	84
志への共感	93	93	94	+1	94
顧客志向	91	90	91	+1	91
ASV自分ごと化	76	76	77	+1	77
チャレンジの奨励	81	83	85	+1	85
インクルージョンによる共創	78	79	80	+1	80
生産性向上 旧設問 （承認プロセスの課題）	28	20	28	+9	-
生産性向上 新設問 （承認プロセスの課題）	-	-	-	-	78
イノベーション創出	85	88	87	0	87
社会・経済価値の創出	78	79	80	+1	80

(3)リスク管理

人的資本に関する当社のリスク管理は、＜味の素グループのサステナビリティに対する考え方＞に記載のとおりです。加えて、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方に記載のガバナンス体制のもと、経営会議において重要な業務執行の意思決定を行い、ガバナンス・ルールに沿って取締役役に提案・報告を実施しています。中村新体制で定めた、7つの全社戦略の実行力を高める為に、2026年4月より、全社戦略と人財・組織をつなぐ責任者としてChief Human Resources Officer（CHRO）を設置しました。

(4)指標及び目標

人的資本に関する主たる指標		対象	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 実績	2026年度 目標	2030年度 目標
志	従業員エンゲージメントスコア (*9) (ASV実現プロセスの9設問の平均 値)	グローバ ル	- (76%)	- (76%)	84% (78%)	84% (-)	88% (85%)
	持続可能なエンゲージメントスコ ア	グローバ ル	85%	88%	89%	90%	90%
挑戦	手挙げでの異動比率	味の素株	41%	45%	51%	55%	70%
	自身にとって挑戦と思えることを 1つでも達成できたと答えた人の 割合	グローバ ル	-	89%	90%	90%	90%
多様性 (DE&I)	リーダーシップ層の多様化	グローバ ル	22%	25%	27%	28%	30%
	女性管理職比率	グローバ ル	27%	27%	28%	28%	40%
		味の素株	14%	14%	16%	18%	30%
	1年間で入社する従業員の内、 キャリア採用で入社する従業員の 比率	味の素株	48%	49%	40%	50%	50%以上
	全従業員の内、キャリア採用で入 社した従業員の構成比	味の素株	17%	19%	20%	22%	30%
Well- being	Well-beingに関する エンゲージメントスコア	グローバ ル	83%	84%	85%	86%	90%
	プレゼンティーズム (仕事の生産性)の改善(*10)	味の素株	74%	74%	75%	75%	75%以上
	アブセンティーズム (病欠)の低減	味の素株	2.4日	2.3日	2.2日	2.1日	1.8日

*9 従業員エンゲージメントスコア：2025年度より生産性向上（承認プロセスの課題）設問変更に伴い集計方法見直し。（ ）内は旧設問ベースのスコア

*10 WHO-HPQの設問を活用し、直近4週間の勤務日における自身の総合的なパフォーマンスを10段階で自己評価し、全回答者の平均値を10倍して算出

3【事業等のリスク】

(1)味の素グループにとっての重要な事項（マテリアリティ）に関わるリスクと機会

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）として掲げ、サステナビリティをASV経営の根幹に位置づけています。この考え方を踏まえ、6つの重要テーマ（マテリアリティ）に対し、16のトピックを特定し、組織横断的な管理が必要なグループ全体のリスク及び機会を下表のとおり整理しました。

トピック、リスク及び機会の特定においては、影響と発生可能性、志（パーパス）及び事業戦略との関連性、経営リスク委員会における影響評価の結果を考慮しています。具体的には、SASBスタンダードにおける開示トピック（「加工食品」「バイオテクノロジー・医薬品」「半導体」）を参照の上、開示トピックでは捕捉しきれないマクロ環境の変化も補完するため、世界経済、地政学、規制動向、技術動向及び業界動向等に関する外部レポートも参照しました。その上で、味の素グループの事業特性及び事業環境の不確実性を加味してトピックを定め、リスク及び機会となり得る事象の調査及び分析を行いました。なお、これらの特定及び判断は、本有価証券報告書作成時点で入手可能な情報及び合理的と考える前提に基づくものです。今後、当社グループを取り巻く事業環境や事業内容等の変化に応じて、定期的な見直しを行います。サステナビリティ委員会と経営リスク委員会の役割に関しては、サステナビリティに関する考え方及び取組の(1)ガバナンスを参照下さい。

6つの重要テーマ	トピック	リスク	機会
持続可能な地球環境の実現	気候変動の深刻化による食糧不足	気候変動の進行に伴う異常気象や災害の頻発に伴い、農畜産物への被害が増加し、原材料の調達価格・物流費が上昇するリスク	-
	脱炭素制度の進展	農業・畜産事業者の脱炭素規制対応コストの増加により、価格転嫁や生産縮小に伴う供給減を通じて、原材料の調達価格が上昇するリスク	脱炭素制度の進展に伴い、農業・畜産事業者の排出削減ニーズが高まり、温室効果ガス削減に資するAjiPro®-L等の製品・サービスの売上の増加につながる機会
		-	脱炭素制度の進展に伴い、炭素税が導入されることで、低炭素製法で製造するMSG*1等の競争優位性が高まり、売上げにつながる機会 *1 Monosodium Glutamate
	淡水資源制約・使用規制の強化	淡水資源の枯渇進行を背景とする水コスト上昇に伴い、調達コストの上昇や取引先の生産停滞に連動した売上が低下するリスク	-

食を通じたウェルビーイングの実現	政府の農業支援（スマート農業等）や食糧安全保障政策	-	政府支援により、生産性向上と供給の安定化・効率化が進むことで、主要原材料の調達単価や緊急調達・輸送等の付随コストが低減し、原価改善につながる機会	
	人口増加によるたんぱく質クライシス	世界的な人口増加に伴う動物性たんぱく質需要の急拡大により供給が逼迫し、食肉調達価格や食肉使用製品の原価が上昇するリスク	世界的な代替たんぱく質の需要拡大により、代替たんぱく質の製造に必要な培地・アミノ酸等の関連事業の拡大及び売上増加につながる機会	
	ウェルビーイング志向の高まり・需要動向の変化 （本トピックは、「食を通じたウェルビーイングの実現」「先端医療・予防への貢献」の両重要テーマに関連）	心身両面の健康・ウェルビーイング志向の高まりに伴い、食品の栄養成分表示等への対応コストが上昇するリスク	-	心身両面の健康・ウェルビーイング志向の高まりに伴い、基準や規制等に沿った製品・サービスの売上増加につながる機会
		創薬エコシステム体制を含む医薬品業界の事業構造の変化	-	心身両面の健康・ウェルビーイング志向の高まりに伴い、先端医療分野（肥満症治療薬等）における売上の増加につながる機会
	創薬エコシステム体制を含む医薬品業界の事業構造の変化	-	医療費の抑制を目的とした規制変化に伴う、CDMOの生産・供給体制の変化により、CDMO事業の受注・収益の増加につながる機会	
スマートソサエティの進化への貢献	半導体を巡る安全保障政策の動向や競合技術の進化	各国における調達先多元化や国産化要件、競合の技術革新に伴い、当社素材の代替技術が普及し、製品の顧客採用率低下及び市場シェア低下により売上が減少するリスク	-	
	世界的な半導体需要拡大	-	デジタル化・AI普及を背景とした半導体の需要拡大に伴い、ABF ^{*2} の販売数量が増加し、売上の拡大につながる機会 <small>*2 Ajinomoto Build-up Film</small>	
多様な価値観・人権の尊重	人的資本市場の変化	労働市場の変化に伴い、AGWを体現する人財の採用・育成が計画どおりに進まない場合、イノベーション推進の停滞を通じて競争力が低下するリスク	労働市場が変化する中、AGWを体現する人財の採用や育成戦略の実現によって、イノベーションや新規テーマの創出が進み、競争力が向上する機会	
		工場運営の人財確保の困難により、現場の実行力が低下し、操業体制の維持・技能継承にかかる人件費が上昇するリスク	-	
	価値観や思想、嗜好の多様化	ハラール・ビーガン等の多様な社会的ニーズに対応するための認証取得、原材料管理・製造要件・表示対応等のコストが増加するリスク	ハラールやビーガン等、多様な価値観を持つ新たな顧客層の獲得により、関連製品の売上の増加につながる機会	

経営基盤の強化	外部からのサイバー攻撃	基幹システム停止により業務が滞るリスク 情報詐取・漏洩により多大な損失が生じるリスク 結果として企業の信頼を毀損するリスク、訴訟などの法的責任を負うリスク	-
	地政学的対立とグローバル規模の貿易戦争	地政学リスクの顕在化による従業員の安全が脅かされるリスクと、サプライチェーンが寸断されるリスク 輸出入における高関税による価格競争力低下、売上減少リスク	競合企業に対して当社製品の競争力が相対的に高まり、販売が拡大する機会
	台湾海峡問題のエスカレーション	従業員の安全及び事業継続に対するリスク 特定地域からの原料調達が困難となるリスク シーレーンの安全確保のため原材料コストが上がるリスク	-
	甚大な自然災害の発生	災害発生地域の従業員の安全及び事業継続に対するリスク サプライチェーン寸断のリスク	-
	AI技術の高度化	AIの高度活用をする他社と比べ競争劣位に陥るリスク AIの活用に伴い生じる、機密秘密の不正流出、フェイク情報の拡散、AIガバナンスの不十分さによる法規制違反、倫理上の問題、誤った経営判断等の発生リスク	AIの高度活用を深化させることで、業務効率化や生産性向上に加え、研究開発や事業戦略、リスクマネジメントにおける分析及び意思決定の高度化が進み、さらに、イノベーションの創出を促進することにより、中長期的な競争優位の強化につながる機会

(2) 味の素グループにとっての重要な事項（マテリアリティ）に関わる対象領域、取組みと目標・KPI

「第2 事業の状況 1. 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「味の素グループにとっての重要な事項（マテリアリティ）」に記載のとおり、現在の味の素グループが取り組む6つの「重要テーマ」「持続可能な地球環境の実現」「食を通じたウェルビーイングの実現」「先端医療・予防への貢献」「スマートソサエティの進化への貢献」「多様な価値観・人権の尊重」「経営基盤の強化」に対して、対象領域、取組み及び目標・KPIは以下になります。

6つの重要テーマ	対象領域	取組み	目標・KPI
持続可能な地球環境の実現	気候変動	緩和と適応	<ul style="list-style-type: none"> ・温室効果ガス排出削減 <ul style="list-style-type: none"> -2030年度：スコープ1+2 50.4%削減（対2018年度） スコープ3 30%削減（対2018年度） スコープ3 FLAG 36.4%削減（対2018年度） -2050年度：ネットゼロ、電力再生可能エネルギー化100%（対2018年度） -飼料用アミノ酸を活用したソリューションの提供による、牛由来の温室効果ガス排出削減（政府、地方自治体、乳業・畜肉メーカーとの連携によるエコシステムの構築） ・持続可能な農業への貢献 <ul style="list-style-type: none"> -バイオスティミュラント製品の展開拡大（肥料削減による温室効果ガス削減（緩和）、環境ストレス耐性の向上（適応）、収穫物の品質向上、劣化土壌の改善） -バイオサイクル（循環型アミノ酸発酵サイクル）の拡大 ・環境負荷の低い食品素材や製法で作られた食品・素材の提供と生活者の行動変容促進（細胞性食品や精密発酵などの技術開発、バイオマス発酵やプラントベースを用いた食品開発）
	自然資本	生物多様性保全	<ul style="list-style-type: none"> ・TNFDの情報開示フレームワークに基づいた情報開示 -SBTi for Natureに沿った評価・優先順位の検討
		森林破壊防止	<ul style="list-style-type: none"> ・森林破壊ゼロ -対象原材料：パーム油、大豆、牛肉、紙、コーヒー
		水資源の保全	<ul style="list-style-type: none"> ・水使用量削減 -2040年度：15%削減（対2018年度）
		持続可能な調達	<ul style="list-style-type: none"> ・重要原料の持続可能な調達比率100% -2030年度：対象原材料：紙、パーム油、大豆、コーヒー豆、牛肉、サトウキビ ・アニマルウェルフェア向上の推進
	サーキュラーエコノミー（循環経済）	廃棄物ゼロエミッション	<ul style="list-style-type: none"> ・資源化率 -99%以上維持
		プラスチック廃棄物削減	<ul style="list-style-type: none"> ・プラスチック廃棄物削減 -2030年度：ゼロ化 ・当社マイクロプラスチック代替素材を活用したパーソナルケア製品の提供による生活者の行動変容促進
		フードロス削減	<ul style="list-style-type: none"> ・フードロス削減 -原料受け入れからお客様納品まで50%削減継続（対2018年度） -2050年度：製品ライフサイクル全体で50%削減（対2018年度） -レシピ等情報発信や地域（行政、流通等）との連携による家庭内フードロス削減への貢献 -当社業務用（BtoB）製品を活用した、顧客におけるロス削減

<p>食を通じたウェルビーイングの実現</p>	<p>健康・栄養</p>	<p>食を通じた健康・栄養課題の解決</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・栄養バランスのとれた食生活への貢献（2030年度） <ul style="list-style-type: none"> -栄養バランスの良い*3 製品を年間21億食提供 *3 Health Star Rating（HSR）ランク3.5以上 -減塩した調味料により年間11億食分の減塩に貢献 -甘味料により年間7億人の減糖に貢献 -栄養バランスの良いメニューの提供 -栄養に役立つ情報の発信 ・こころの豊かさへの貢献 <ul style="list-style-type: none"> -調理、共食のWell-beingへの貢献を可視化し指標化を目指す。その知見をブランド価値向上につなげる
<p>先端医療・予防への貢献</p>		<p>治療・予防の進化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・アミノ酸の生理機能や栄養機能を活用した製品の利用機会拡大 <ul style="list-style-type: none"> -2030年度：2倍（対2020年度） ・メディカルフード領域の強化 <ul style="list-style-type: none"> -2030年度：提供数2倍（対2024年度） ・輸液等医薬品向けの高品質な医薬用アミノ酸の安定供給 ・培地や先端医療素材のサービスソリューション提供型ビジネスへの進化 ・バイオ医薬品開発製造受託サービスの強化及び領域拡大
<p>スマートソサエティの進化への貢献</p>	<p>先端半導体パッケージ</p>	<p>材料提供・エコシステム創出を通じた先端半導体進化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・半導体の進化に貢献するイノベーション創造のスピードアップと先端材料の提供拡大、半導体バリューチェーンにおける共創エコシステムの強化 ・光電融合分野などの先端半導体分野における技術及び材料の開発の実現
<p>多様な価値観・人権の尊重</p>	<p>人権</p>	<p>責任ある雇用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・国際基準に則った人権・環境デュー・ディリジェンスの着実な推進 <ul style="list-style-type: none"> -サプライチェーン上の取組み 深掘性：国別人権リスク評価結果に基づく人権影響評価の実施、及び予防・是正措置、モニタリング 網羅性：「サプライヤー取引に関するグループポリシーガイドライン」に基づくサプライヤーの実態把握及び改善に向けた伴走、モニタリング -グループ従業員の取組み -グループ法人（製造サイト）における人権リスク抽出と実態把握 グローバルグループ法人における実施率：2026年70%以上、2030年100% -上記に基づき適切な予防・是正措置の実施
<p>経営基盤の強化</p>	<p>人的資本</p>	<p>人財の活用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ASV実現プロセスESスコア <ul style="list-style-type: none"> -2030年度：88% ・リーダーシップ層の多様化ダイバーシティ <ul style="list-style-type: none"> -2030年度：30% ・女性管理職比率 <ul style="list-style-type: none"> -2030年度：40% ・挑戦する人財の促進 <ul style="list-style-type: none"> -「ASVアワード」の推進 ・従業員のリテラシー向上 <ul style="list-style-type: none"> -環境、健康・栄養、人権、DX などのリテラシー向上施策の展開
	<p>事業環境変化</p>	<p>レジリエンス強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・経営インテリジェンス機能の強化による、将来からバックキャストした経営リスク・機会の検討と戦略への活用 ・グローバルな品質保証システム、戦略的知財ポートフォリオ構築 ・コンプライアンス意識向上のための継続的な施策 ・安全衛生に関するアセスメント・監査・点検の継続実施 ・減損や為替・金利変動リスクの極小化、柔軟な資金調達によるリスク軽減

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

業績等の概要

当社グループは、IFRS会計基準の適用に当たり、投資家、取締役会及び経営会議が各事業の恒常的な業績や将来の見通しを把握すること、取締役会及び経営会議が継続的に事業ポートフォリオを評価することを目的として、「事業利益」という段階利益を導入しております。当該「事業利益」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。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものです。

(1) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

事業ポートフォリオの変化を支える財務・資本戦略

味の素グループは、2030年ありたい姿の実現に向けて、食品事業を基盤とした安定的な成長に加え、バイオ&ファインケミカル領域での飛躍、さらに融合領域における新たな価値創造を推進しています。この成長戦略を支える根幹は、キャッシュ・フロー創出力の強化と、それを長期的な価値創造へ確実に繋ぐ投資規律の徹底にあります。

キャッシュ・フロー創出力強化に向けては、より成長が見込める分野への投資、飛躍的な成長分野に向けてのM&A、そして競争優位が見込めなくなった分野の売却(D)を実行していく必要があります。そして、EBITDAの増加に伴い、デット・キャパシティ（借入余力）も大きく増やすことができ、この余力を使って、更なる成長投資の原資とすることができます。また、長期的な価値創造へ確実に繋ぐ投資規律を徹底するためには、人財やガバナンスをしっかりと強化していく必要があります。これら成長を支える実行のために様々な戦略がありますが、その中で、特に4つの戦略にふれたいと思います。

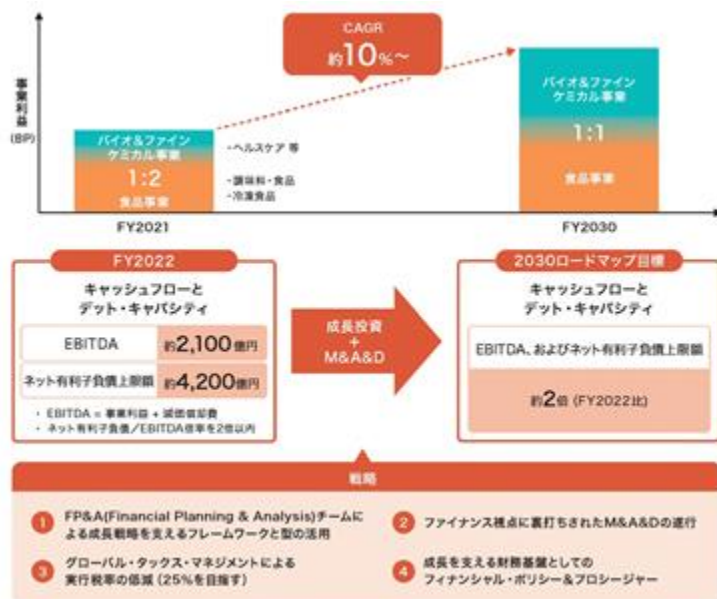
まずは、戦略を支えるFP&A人財投資です。戦略1の事業の成長を支えるFP&A(Financial Planning & Analysis)チームのグローバルでのノウハウの獲得と展開は、人財投資そのものです。FP&Aチームは、DXやAIも活用したローリング・フォーキャストを進化させて、将来のリスクと機会をタイムリーに経営メンバーに助言することで企業価値の向上に貢献します。

次に、ありたい姿を実現する成長には、戦略2のファイナンス視点に裏打ちされたM&A、売却の確実な実行が欠かせません。ファイナンス視点に基づいたM&A、売却によって株式価値の向上を図ります。

そして、財務戦略の重要な要素であるグローバル・タックス・マネジメントでは、タックス・マネジメントに秀でた戦略・実行チームが大型設備投資や大型M&Aプロジェクトなどに初期段階で参加し、最適な納税ストラクチャーを組成し、実効税率の低減などを行っていきます。

最後に、適切な成長には、成長を支える責任あるガバナンスが不可欠です。グループ・グローバルな経営を支えるために、財務・資本に関わる30のポリシー、プロシージャー、およびガイドラインの徹底と進化をはかり、成長の妨げを抑制すると同時に、創造する価値の最大化を実現していきます。

< 2030年ありたい姿、その実現を支える戦略 >



2030ロードマップに向けた各指標の状況

当社は、企業価値の算定式の考え方の元、企業価値向上の基本を「将来キャッシュ・フローの最大化」と「資本コストの最適化」と考えています。そして、中長期的な企業価値向上に向けて、収益性、成長性、資本効率および財務健全性のバランスを重視した経営を推進しております。

< 企業価値の算定式 >



2025年度、味の素グループは、売上高・事業利益ともに前年度に続き過去最高を更新し、事業利益は2桁%成長を継続し、7期連続の増益でした。特に、ファンクショナルマテリアルズやバイオファーマサービス（CDMO）を中心とするヘルスケア領域が成長を牽引するとともに、調味料・食品および冷凍食品を含む食品事業においても増益を確保し、ポートフォリオ全体で着実な収益拡大を実現しました。

また、営業キャッシュ・フローは2,393億円と前年を上回り過去最高を更新するなど、収益成長に裏付けられた高いキャッシュ創出力を維持しており、持続的な成長投資と株主還元を支える財務基盤は一層強化されています。

2030年に向けて掲げるASV指標については、2025年度実績としてROE 17.7%、ROIC 11.8%、オーガニック成長率 3.7%、EBITDAマージン率17.1%となりました。これらはすべて中長期目標に対して順調な進捗を示しており、とりわけ資本効率および収益性に関しては前倒しでの目標達成も視野に入る水準に到達しています。

資本コストの最適化に向けては、資本効率の向上と財務健全性の維持の両立を基本方針とし、ネット有利子負債/EBITDA倍率を主要な財務規律指標として運用しています。2025年度はEBITDAの着実な拡大に加え、余剰資金の圧縮等により、同倍率は1.6倍と目標レンジ（2.0倍以内）を維持し、適切なレバレッジコントロールを実現しました。

資本配分においては、事業成長を前提としたキャッシュ創出力の強化を軸に、無形資産を含む成長投資を積極的に実行しています。2026年度は約1,300億円規模の設備投資を計画し、次世代成長領域への投資を加速するとともに、運転資本の改善を通じて更なるキャッシュ創出力の向上を図ってまいります。

株主還元については、株主配当を累進配当方針のもと、ノーマライズドEPSを基準とした安定的な配当を継続しております。また、自己株式取得を含めて3か年の総還元性向を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。来期においても増配を継続する計画とし、資本効率の改善と株主価値の最大化を意識した還元を推進していきます。

(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%

< 2030ロードマップで定めた目標と進捗 >

	指標	2030年ロードマップ目標	FY2025実績	進捗状況
ASV指標	ROE	約20%	17.7%	FY2022 13% FY2030 約20% 進捗率67%
	ROIC	約17%	11.8%	FY2022 10% FY2030 約17% 進捗率26%
	オーガニック成長率	5%(FY2022-2025) 5~%(FY2026-2030)	3.7%	目標を目指して進捗
	EBITDAマージン率	19%	17.1%	FY2022 15% FY2030 19% 進捗率53%
株主還元	配当	累進配当政策、および ノーマライズドEPSに基づく配当	1,246億円 (FY2023~2025累計)	総還元性向149% (FY2023~FY2025 3か年)
	自己株式取得	3か年の総還元性向50%~を 維持し着実な株主還元の実行	3,100億円 (FY2023~2025累計)	
財務規律	ネット有利子負債/ EBITDA倍率	2.0倍未満	1.6倍	目標の範囲内を維持
	現預金残高	900億円	1,066億円	為替影響を除くと目標水準

キャピタル・アロケーションの方針

当社のキャピタル・アロケーション方針は、加重平均資本コスト（WACC）を上回るリターンの創出を基本として実行しています。

まず、持続的なオーガニック成長の実現に向けた投資、そして飛躍的な成長に向けたM&A等に重点的に資本を配分します。そして自己株式取得等による株主還元への配分を残ったキャッシュから行うことを基本としております。

持続的なオーガニック成長の実現に向けて、事業基盤の強化と、よりリターンを高めていくための設備投資を重要な投資と位置付けとしており、2026年度には約1,300億円の設備投資を見込んでおります。また、融合領域に向けた既存事業のシナジー創出や新たな飛躍的な成長機会の獲得を目的としたM&Aも検討しており、2023年度にForge社の買収を行ったように、今後も当社の飛躍的な成長につながるM&A案件には積極的に投資を実施していく方針です。

一方で競争優位の見込みが薄れた分野では、売却を含む戦略的な資源再配分を行います。顧客・競合・環境の変化を前提に継続的に見直しを行い、成長性・収益性・リスクのバランスを踏まえ、新たに設置した全社成長戦略会議での検討を通してキャピタル・アロケーションを一段と高度化します。

<キャピタル・アロケーションの考え方>



キャッシュ・フロー創出に向けた施策

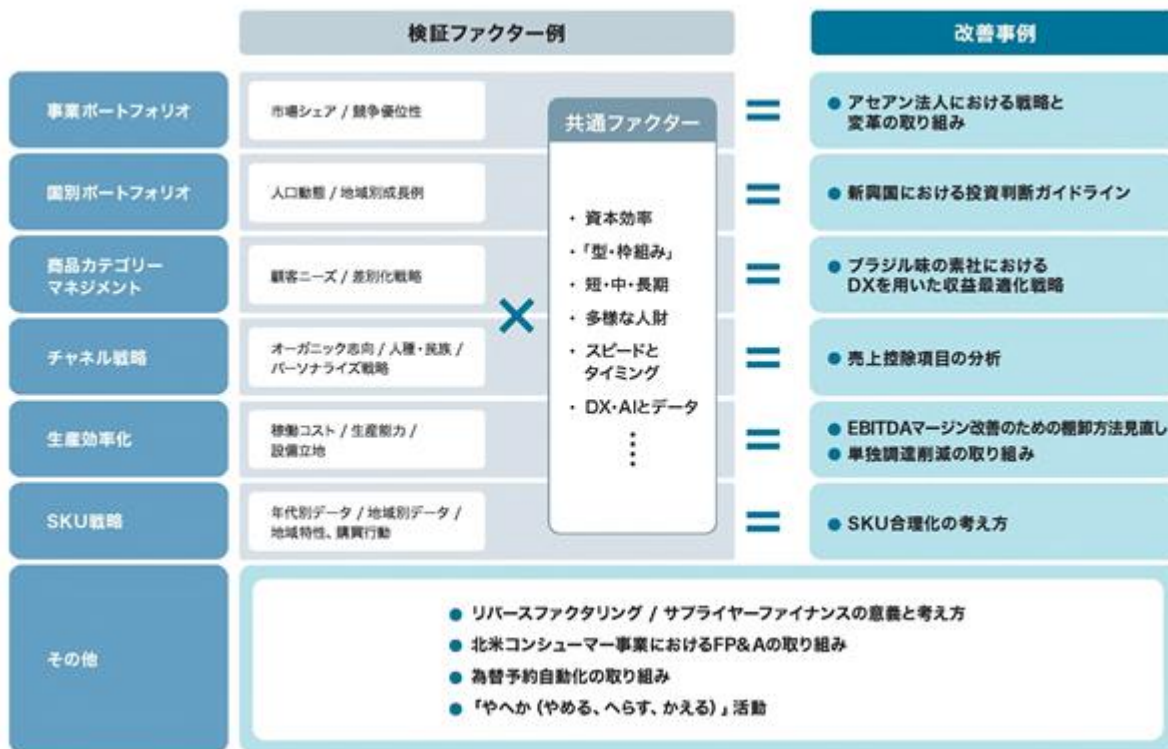
キャッシュ・フロー創出は、設備投資だけでなく、人的資本を含む無形資産への投資も欠かせません。様々なキャッシュ・フロー創出に繋がる施策をグループ・グローバルの人財で常に共有化することは、結果として人財投資に繋がることとなり、経営の良いサイクルとなると考えています。そのためにも、グローバルな事業運営の経験のあるFP&A人財を活用し、更なる価値向上を図りたいと考えています。以下に施策事例を少しご紹介したいと思います。

まずは、「EBITDAマージン改善のための棚卸方法見直し」についてです。生産工場において、監査を実施するために実地棚卸を行うことで、ある一定期間の出荷が制限されることがあります。この実地棚卸にかえて、生産を止めない循環棚卸（Cycle Count）を行うことで出荷の制限をなくし、売上を増大させて、EBITDAマージンの向上に繋げております。

次に、北米コンシューマー事業におけるFP&Aの取組です。工場別、カテゴリー別、チャネル別、限界利益別などの多面的な視点でシミュレーションを行い、会社のキャッシュ・フローが最大化される分析を経営陣に提供しています。

最後に「やへか」の活動です。これは日本におけるオペレーション改善の基本フレームワークです。削減可能なコスト・ムダをなくし、削減できたリソースを成長に振り向けるために、既存業務を「やめる」、「へらす」、「かえる」の3つの視点で、AIも活用しながら、主体的に業務改善を行っています。この取組によりオペレーション時間を削減し、削減できたリソースをより高い企業価値を生む業務にシフトしています。2025年度は年間600件を超える「やへか」を行いました。

<キャッシュ・フロー創出に向けた施策事例>



株主・投資家の皆さまへのメッセージ

キャピタル・アロケーションの厳格な管理のもと、収益性ととも効率性の高い成長投資を推進し、更なる効率性改善と経営リスク管理の高度化・進化を継続、2030年度に2022年度比でEPS3倍を念頭ににした持続的な企業価値の向上と長期的リターンの実現に、CEOの中村とその経営メンバーにて邁進してまいります。

(2) 生産、受注及び販売の実績

当社グループの生産・販売品目は広範囲かつ多種多様であり、同種の製品であっても、その形態、単位等は必ずしも一様ではなく、また製品のグループ内使用（製品を他のセグメントの原材料として使用）や、受注生産形態をとる製品が少ないため、セグメントごとに生産規模及び受注規模を金額あるいは数量で示すことはしていません。

このため生産、受注及び販売の実績は、「(4) 当連結会計年度の経営成績の分析」における各セグメント業績に関連付けて示しております。

(3) 重要性がある会計方針及び見積り

当社グループの連結財務諸表は、IFRS会計基準に基づき作成されております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表」に記載しております。この連結財務諸表の作成に当たって必要な見積りは、合理的な基準に基づいて実施しております。

なお、当社グループの連結財務諸表で採用する重要性がある会計方針、会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 3.重要性がある会計方針」及び同「5.重要な会計上の判断、見積り及び仮定」に記載しております。

(4) 当連結会計年度の経営成績の分析

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。

当連結会計年度のセグメント別の概況

セグメントごとの業績は、次のとおりです。

対前期実績	売上高（億円）			事業利益（億円）		
	第148期	前期増減	前期比	第148期	前期増減	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（注）2	-	-	-	425	27	106.9%
合計	15,837	531	103.5%	1,811	218	113.7%

(注)1. 各セグメントの主要製品につきましては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 7.セグメント情報 (1) 報告セグメントの概要」をご参照ください。

(注)2. 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・食品セグメント

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 >

- ・調味料は、日本、海外とも販売増により、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。
- ・栄養・加工食品は、全体で増収。
- ・ソリューション&イングリディエントスは、主に加工用うま味調味料の販売減により減収。



< 主要な変動要因 >

- ・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&イングリディエントスは、減収に伴い、全体で大幅減益。

冷凍食品セグメント

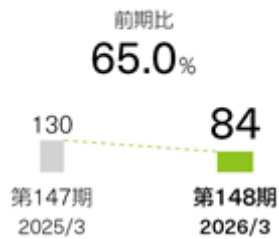
冷凍食品セグメントの売上高は、全体で前年並みとなり、前期を9億円上回る2,903億円（前期比100.3%）となりました。事業利益は、主に北米の減益により、前期を45億円下回る84億円（前期比65.0%）となりました。

売上高(億円)



< 主要な変動要因 >
・全体で前年並み。

事業利益(億円)



< 主要な変動要因 >
・主に北米の減益により、全体で大幅減益。

ヘルスケア等セグメント

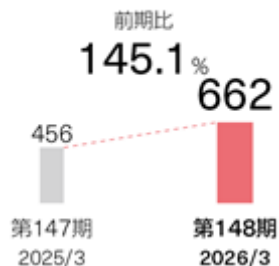
ヘルスケア等セグメントの売上高は、味の素アルテア社売却の影響があるも、電子材料の販売好調の影響等により、前期を131億円上回る3,415億円（前期比104.0%）となりました。事業利益は、電子材料の増収効果やバイオファーマサービス&イングリディエントの増益等により、前期を205億円上回る662億円（前期比145.1%）となりました。

売上高(億円)



< 主要な変動要因 >
・バイオファーマサービス&イングリディエントは、味の素アルテア社売却の影響を除き、全体で大幅増収。
医薬品・食品用アミノ酸は、販売増により増収。
バイオファーマサービス（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。

事業利益(億円)



< 主要な変動要因 >
・バイオファーマサービス&イングリディエントは、医薬用・食品用アミノ酸、バイオファーマサービス（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。

その他

その他の事業の売上高は、前期を17億円下回る149億円（前期比89.4%）となり、事業利益は、前期を3億円下回る60億円（前期比95.1%）となりました。

当連結会計年度の連結損益計算書の段階ごとの概況

売上高

売上高は前期を531億円上回る1兆5,837億円（前期比103.5%）となりました。地域別に見ますと、日本では、前期を461億円上回る5,717億円（前期比108.8%）となりました。海外では、前期を69億円上回る1兆119億円（前期比100.7%）となりました。海外の地域別では、アジア、米州及び欧州でそれぞれ4,646億円（前期比105.2%）、3,824億円（前期比92.1%）及び1,649億円（前期比111.4%）となりました。売上高海外比率は63.9%（前期は65.7%）となりました。なお、売上高は販売元の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

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

売上原価は、売上高の増加に伴い、前期から67億円増加し、9,865億円（前期比100.7%）となりました。売上原価の売上高に対する比率は、1.7ポイント改善し、62.3%となりました。販売費は、主として広告費の増加や為替影響等により、前期から133億円増加し、2,253億円（前期比106.3%）となりました。研究開発費は、前期から11億円増加し、321億円（前期比103.8%）となりました。一般管理費は、従業員給付費用の増加や為替影響等により、前期から117億円増加し、1,666億円（前期比107.6%）となりました。持分法による損益は、81億円の利益（前期は63億円の利益）となりました。

事業利益

事業利益は、前期を218億円上回る1,811億円（前期比113.7%）となりました。地域別に見ますと、日本では932億円（前期比126.5%）、海外では1,336億円（前期比106.2%）となりました。海外の地域別では、アジア、米州及び欧州でそれぞれ919億円（前期比104.7%）、269億円（前期比105.8%）及び146億円（前期比116.8%）となりました。事業利益海外比率は73.7%（前期は79.0%）となりました。なお、事業利益は販売元の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

セグメント別の事業利益の詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 7. セグメント情報」をご参照ください。

その他の営業収益（費用）

その他の営業収益は、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、前期から436億円増加し、485億円（前期比984.3%）となりました。その他の営業費用は、前期にアルテア社におけるのれん及び固定資産の減損損失の計上があったこと等により、前期から199億円減少し、303億円（前期比60.4%）となりました。

営業利益

営業利益は、前期を854億円上回る1,994億円（前期比175.0%）となりました。

金融収益（費用）

金融収益は、前期から2億円増加し、90億円（前期比102.6%）となりました。金融費用は、前期から21億円減少し、123億円（前期比85.4%）となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益

親会社の所有者に帰属する当期利益は前期を644億円上回る1,346億円（前期比191.6%）となり、基本的1株当たり当期利益は138円36銭（前期は69円77銭）となりました。

(5) 当連結会計年度の連結財政状態の分析

当連結会計年度末の資産合計は、前連結会計年度末の1兆7,211億円に対して912億円増加し、1兆8,123億円となりました。これは主として、換算為替の影響による各資産残高の増加に加え、有形固定資産の増加があったことによるものです。

負債合計は、前連結会計年度末の9,078億円に対して602億円増加し、9,680億円となりました。これは主として、仕入債務及びその他の債務の増加があったことによるものです。

資本合計は、前連結会計年度末の8,132億円に対して310億円増加し、8,442億円となりました。自己株式の取得があったことにより減少した一方で、円安の進行に伴う在外営業活動体の換算差額による増加があったこと等によるものです。資本合計から非支配持分を引いた親会社の所有者に帰属する持分は、7,708億円となり、親会社所有者帰属持分比率は42.5%となりました。

セグメントごとの概況は、次のとおりです。

調味料・食品セグメント

当連結会計年度末の資産合計は、前連結会計年度末の6,537億円に対して714億円増加し、7,252億円となりました。

冷凍食品セグメント

当連結会計年度末の資産合計は、前連結会計年度末の2,065億円に対して105億円増加し、2,170億円となりました。

ヘルスケア等セグメント

当連結会計年度末の資産合計は、前連結会計年度末の4,524億円に対して282億円増加し、4,807億円となりました。

(6) キャッシュ・フローの分析

当連結会計年度の連結キャッシュ・フローの状況

(億円)

	2025年3月期	2026年3月期	差額
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,098	2,393	294
投資活動によるキャッシュ・フロー	773	842	68
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,376	2,256	879
現金及び現金同等物に係る換算差額	15	123	139
現金及び現金同等物の増減額	67	580	513
現金及び現金同等物の期末残高	1,647	1,066	580

営業活動によるキャッシュ・フローは、2,393億円の収入（前期は2,098億円の収入）となりました。税引前当期利益が1,961億円であり、減価償却費及び償却費889億円があったものの、法人所得税の支払額393億円があったこと等によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、842億円の支出（前期は773億円の支出）となりました。有形固定資産の売却による収入459億円があったものの、有形固定資産の取得による支出964億円があったこと等によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローは、2,256億円の支出（前期は1,376億円の支出）となりました。自己株式の取得による支出1,300億円、配当金の支払額431億円及び社債の償還による支出250億円があったこと等によるものです。

以上の結果、当連結会計年度末における現金及び現金同等物の残高は、1,066億円となりました。

(7) 当連結会計年度の資金の流動性及び資金の調達、使途

資金の流動性について

当連結会計年度は短期流動性に関し、コミットメントライン、当座貸越枠、コマーシャル・ペーパー発行枠等の調達手段によって十分な手元流動性を確保しております。

また、十分な手元流動性比率の維持に加え、主要取引銀行と締結しているコミットメントラインにより資金の安全性を確保しており、当連結会計年度末のコミットメントラインの未使用額は円貨で2,000億円、外貨で100百万米ドルです。さらに、資金流動性リスク等が発生する可能性のある海外連結子会社に対して、当社が貸付枠を設定し、一時的な資金繰りの支援体制を整備しております。

資金の調達

当連結会計年度の資金調達は、調達コストとリスク分散の観点による直接金融と間接金融のバランス及び長期と短期の資金調達のバランスを勘案し、事業資金に関し、コマーシャル・ペーパー発行等による資金調達活動を行いました。

資金の使途

当連結会計年度の資金の使途は、主として事業資金であります。

(8) 経営上の目標の達成状況について

経営上の目標の達成状況につきましては、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に記載しております。

5【重要な契約等】

技術援助を与える契約等

契約会社名	契約締結先	国名	契約内容	対価	契約期間
味の素(株)	ササ・インティ社	インドネシア	グルタミン酸ナトリウム及びその関連製品のインドネシア国内における非独占的製造権（技術援助を伴う）及び販売権の許諾	左記製品販売高等の一定率	2015年7月1日から20年間。以降10年毎自動更新

技術援助を受ける契約等

契約会社名	契約締結先	国名	契約内容	対価	契約期間
味の素(株) 味の素食品(株)	コノプロ社	アメリカ	日本国内におけるスープ、パイヨンその他の食品に係る独占的商標使用権の許諾	左記製品販売高の一定率	対象商標が日本で有効に登録されている限り

連結子会社の株式の譲渡

当社は、2025年4月24日開催の取締役会において、当社が100%株式を保有する医薬品無菌充填の受託会社である味の素アルテア社(以下「アルテア社」)の株式の全てをPackaging Coordinators Inc.(以下「PCI社」)に譲渡することを決議し、同日PCI社との間で株式譲渡契約を締結いたしました。

(1) 株式の譲渡の理由

アルテア社は、味の素パイオファーマサービスの一部として、臨床ステージから商業ステージに至るまで、医薬品の無菌充填製剤化サービス事業を展開しています。一方PCI社は、グローバルCDMO(Contract Development & Manufacturing Organization：開発・製造受託会社)として医薬品の開発及び製造、臨床試験、薬物配送サービス、商業用包装を一貫して提供しており、2021年には無菌充填製剤化事業を展開していたLyophilization Services of New England, Inc.を買収するなど無菌充填の製造設備・能力の拡張にも積極的に取り組んでいます。本件取引により、当社の2025年3月期業績に影響が生じたものの、アルテア社とPCI社の事業領域や強みを背景に、今後はアルテア社がPCI社傘下で成長を継続することが顧客に提供する価値の最大化につながるものと判断しました。

当社グループは、2023年2月に発表した中期ASV経営2030ロードマップにおいて、アミノサイエンス®の強みを生かし、市場の成長性が高く、社会価値の高い4つの重点成長領域で飛躍的成長を目指す基本方針を掲げました。その内の1つであるヘルスケア領域では、独自技術を活用した高付加価値サービスへの注力を進めており、2023年11月にはForge Biologics Holdingsを買収し、次世代領域の遺伝子治療薬に参入しました。

今後も当社グループは、独自技術を活用したCDMOビジネスに注力することで事業の更なる高付加価値化を追求し、ヘルスケア領域の成長加速と高収益化を推進します。

(2) アルテア社の概要

会社名	味の素アルテア社(Ajinomoto Althea, Inc.)
発行済株式総数	100株
事業内容	医薬品の無菌充填製剤化サービス

(3) アルテア社株式譲渡の概要

株式譲渡期日	2025年5月1日
譲渡株式数	100株
譲渡価額	27百万ドル(価格調整実施後)
譲渡後持分比率	譲渡後0% (譲渡前 100%)

(4) セグメント情報の開示において当該子会社が含まれる区分の名称

ヘルスケア等

重要な固定資産の譲渡

当社は、2026年2月5日開催の取締役会決議に基づき、当社の所有する固定資産を譲渡する不動産売買契約を同日に締結いたしました。

(1) 譲渡の理由

本社移転に向け、設計・工事を進めている中、資本効率改善に向けた施策の一環として当社が保有する固定資産の一部（本社ビル土地および建物）を譲渡することといたしました。

(2) 譲渡資産の内容

資産の名称及び所在	譲渡価格	帳簿価格	譲渡益	現況
東京都中央区京橋 土地：2,206.64㎡(所有面積) 借地権：346.01㎡(借地面積) 建物：20,032.30㎡(延床面積)	451億円	45億円	406億円	本社ビル土地 (一部借地)、および建物

(注1) 譲渡益は、帳簿価額及び譲渡に係る費用等の見込額を控除した額を記載しています。

(注2) 譲渡資産の上記帳簿価額はIFRS会計基準に基づく金額を記載しています。なお、日本基準に基づく帳簿価額は約70億円であるため、個別決算上の譲渡益は約381億円となります。

(3) 連結損益へ与える影響

当該固定資産譲渡により、当連結会計年度において、406億円をその他の営業収益に計上いたしました。

(4) 日程

契約締結日	2026年2月5日
物件引渡日	2026年2月27日

6【研究開発活動】

当社グループは2030年に向け、「アミノサイエンス®で人・社会・地球のWell-beingに貢献する」企業になることを目指します。ここでアミノサイエンス®とは、創業以来、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であり、また、それらを社会課題の解決やWell-beingの貢献につなげる、当社グループ独自の科学的アプローチであり、他企業が容易には真似できない当社グループの競争優位の源泉のひとつとなります。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環境への貢献をセットで取組み、「環境負荷を50%削減」と「10億人の健康寿命を延伸」の2つのアウトカムを実現していきます。また、当社グループの成長戦略では、中長期の成長が期待される市場において、当社グループならではの強みであるアミノサイエンス®を活かし、持続的に社会価値を提供できる、4つの成長領域（ヘルスケア、フード&ウェルネス、ICT、グリーン）にフォーカスし、既存事業の確実な成長と、事業モデル変革（BMX）による成長ドライブにより、2030年に向けて飛躍的な成長を目指します。

当連結会計年度における当社グループの研究開発費は32,108百万円です。

また、当社グループが保有している特許は国内外合わせて約4,280件です。

当連結会計年度の各事業区分における研究開発活動の概要とその成果は次のとおりです。

(1) 調味料・食品セグメント

当社食品研究所が中心となり、味の素AGF(株)、味の素冷凍食品(株)、上海味の素食品研究開発センター社（中国）をはじめとする国内外のグループ会社の研究開発部門とも密接に連携し、味、香り・風味、食感など、「おいしさを構成するすべての要素」を俯瞰した技術開発、製品開発、及びそのアプリケーション開発を行っています。

また、日本国内の少子化・高齢化、世帯人数の減少、健康志向といった課題に対し、「おいしさ」、「食へのアクセス（あらゆる人に栄養を届ける）」、「地域や個人の食生活」の3つを妥協しない基本姿勢とし、課題解決先進国の日本で磨いたモデルをグローバルに展開しています。グローバルな製品開発体制のもと、マーケティング力、ブランド力を強みに、各国生活者の嗜好とニーズに適応した調味料、加工食品の開発に継続して取り組んでいます。

<調味料（日本）>

日本市場においては、家庭調理における簡便性と、本格的なおいしさを両立することを目的として、調味設計技術や心理的価値設計技術の高度化を進めています。「Cook Do®」シリーズ等では、当社独自の心理的価値設計技術「AJI-EMap®」を活用し、生活者が料理に期待する満足感や高揚感を可視化したうえで、味や香り、コク、後味の設計に反映しています。また、「おいしさ設計技術®」に基づき、油脂や香辛料の配合設計、熱変化を考慮した風味設計を行うことで、調理工程のばらつきがあっても安定した品質が得られる製品づくりを実現しています。さらに、粉体化技術、混合技術、溶解制御技術を組み合わせることにより、調理時の扱いやすさと再現性を高めています。

2025年度には、中華・韓国合わせ調味料や汎用調味料分野を中心に、こうした技術を応用した新製品を展開しました。「Cook Do® きょうの大皿®」シリーズでは、ごまの風味と香辛料の香りにだしや発酵調味料のコクを組み合わせた「ごま担々風 豚大根炒め用」を展開し、肉と野菜をフライパンで炒めるだけで満足感の高い主菜を調理できる設計としています。また、「Cook Do® KOREA！」シリーズでは、本場韓国コチュジャンや牛だしを基軸に、にんにくやごま油の香味を最適化した「ビビンバ炒め用」を展開し、家庭で本格的な韓国メニューを手軽に再現できる品質設計を行っています。

加えて、加熱調理プロセスに着目した製品として、「スチーマー®」シリーズから「むね肉のしっとり蒸し鶏用」を展開しました。独自の配合と圧力スチームパウチを用いることで、電子レンジ調理でも水分保持性を高め、ばさつきやすい鶏むね肉をしっとりと仕上げる技術を実現しています。

さらに、主食・洋風調味料分野では、フライパンひとつで調理可能な「パスタキューブ®」＜香味ボロネーゼ＞を展開し、ビーフのコクや香味野菜、ハーブの風味を最適に組み合わせることで、家庭では再現が難しい味わいを提供しています。

また、素材選定の観点では、山梨県の自然循環農法で平飼いされた鶏卵を使用した「平飼いたまごのマヨネーズ」を展開し、原料由来のコクやまるやかさを活かした品質設計を行っています。

これらの取組みを通じて、当社グループは、調理工程の簡素化と品質の再現性向上を両立させるとともに、日本の食卓に根差した調味料価値の深化と、生活者の多様化する嗜好や調理シーンへの対応を進めています。

< 調味料（海外）>

海外市場では、各国・地域の食文化、嗜好、健康課題や社会課題を踏まえた製品開発を進めています。ベトナム味の素社ではマヨネーズのおいしさそのまま、従来品より30%脂質をカットした「Aji-mayo®」を開発しました。これは、味の満足感を維持しながら栄養課題の改善に貢献する研究開発成果の社会実装例です。また、インドネシア味の素社では、日本で培われたペースト状調味料の設計・製造ノウハウを生かして、手早く仕上がる煮物用調味料を開発し、生活者の家事時間短縮に役立っています。

今後も当社グループの独自素材の活用や独自技術に裏打ちされたおいしさの追求とともに健康価値や調理利便性を高めた製品開発を継続強化し、現地の生活者の嗜好に合うおいしさや、健康を始めとする生活の向上に貢献していきます。

< 栄養・加工食品（日本）>

2025年度の栄養・加工食品分野においては、即席食品や簡便調理食品に対する生活者ニーズの高度化を踏まえ、「おいしさ」と「栄養価値」を両立させる製品開発を継続して進めています。

スープ類や麺（パスタ）加工食品では、香味野菜の加熱・粉体化技術の活用や、湯戻り性向上の検討により、家庭調理においても満足感の高い味わいと食感を実現する設計を行っています。これらの技術は、「クノール® カップスープ」ポタージュシリーズに加え、もちもちとした食感のパスタを特長とする「スープDELI®」パスタ入りスープ製品に応用されています。

2025年度には、パスタ量を増量し一品での満足感を高めた「スープDELI® PASTA+」として、<完熟トマトのパスタ>及び<3種チーズのカルボナーラ>を展開しました。独自の湯戻り性制御技術により、簡便調理でありながら食べ応えのある食感を実現しています。

また、スープと麺・具材の一体感に着目した配合設計を行い、「Yum Yum®」ブランドの<トムヤムクンヌードル>においても、現地の本格感と食べ応えの両立を図っています。さらに、たんぱく質やアミノ酸などの栄養素を日常の食事の中で無理なく摂取できるよう、配合設計や溶解性技術の高度化を進めています。「味の素KK プロテインみそ汁」では、当社独自の「おいしさ設計技術®」を活用し、味噌汁のおいしさをしっかり感じられる味わいで、かつ溶解性技術によりお湯に溶けやすく仕上げています。

加えて、スープ分野では、パンの食感とスープのおいしさを両立する新製法を採用した「クノール® サクサクdeコパン」を展開しました。お湯を注いだ後もパンのサクサク食感が持続する構造設計により、即席スープでありながら食体験価値の向上を図っています。

さらに、和風即席食品分野では、当社が長年培ってきた「だし」の研究成果を活かした「だし屋のみそ汁」を展開しました。だし素材の特長を活かした粉末設計により、忙しい日常においても手軽にだしの効いた味わいを楽しめる即席みそ汁を実現しています。

これらの取組みを通じて、当社グループは、簡便調理と品質・栄養価値の両立を図るとともに、生活者の多様な食シーンに対応した栄養・加工食品の価値創出を推進しています。

< 栄養・加工食品（海外）>

海外の栄養・加工食品分野では、事業を展開する各国・地域の食文化、嗜好、資源、原料、ステークホルダーを尊重しながら、アミノ酸のはたらきを活かした製品開発を進めています。具体的には、減塩やたんぱく質摂取といった健康課題に対応するため、おいしさを維持しながら栄養価値を高める配合設計や加工技術を活用し、各ローカル市場に適した製品を提供しています。例えば、タイ味の素では即席麺「Yum Yum®」について、「おいしさ設計技術®」の応用により、食塩低減に伴う塩味の低下やコク・風味の減衰を補う配合を開発し、減塩を進めています。今後も、当社グループの独自素材や独自技術に裏打ちされたおいしさの追求とともに、健康価値領域における研究開発を継続的に強化し、各地域の生活者の嗜好に合ったおいしさと栄養改善への貢献を目指します。

< コーヒー類 >

2025年度のコーヒー類分野においては、生活者の嗜好や飲用シーンの多様化を踏まえ、コーヒー本来のおいしさを維持しながら、健康価値や利便性を付加した製品開発を進めています。抽出設計、香味設計、配合技術を高度化することで、日常生活に無理なく取り入れられる飲料価値の拡張に取り組んでいます。

健康志向への対応としては、「ブレンディ®」毎日の腸活コーヒーシリーズにおいて、“おいしさはそのまま”に、コーヒーとしての飲みやすさと腸内環境への配慮を両立する設計を行っています。2025年度には、飲用習慣への導入のしやすさを高めた<袋60g>タイプ、<スティックブラック14本>を展開しました。これにより、日常的なコーヒー飲用を通じた健康価値の提供を進めています。

スティック製品のリニューアルでは、新たなクリーミングパウダーを使用することで《「ブレンディ®」スティック》ユーザーが味わいにおいて重要視しているミルク感を向上させ、それぞれのフレーバーに最適な味わいのバランスを実現することでおいしさを刷新しました。また、嗜好性の拡張を目的として、《「ブレンディ®カフェラトリー®」スティック》では、素材の組み合わせや香り立ちに着目した製品開発を行っています。“芳醇シリーズ”の一つとして、グレープフルーツとジャスミンティーを組み合わせた<芳醇グレープフルーツジャスミンティー>を開発し、茶系飲料とフルーツの香味バランスを追求した設計を実現しています。これにより、甘さや香りを重視する生活者層にも対応しています。

さらに、《「ブレンディ®」ポーション》シリーズでは、家庭内におけるアイス飲用やアレンジ需要の高まりを背景に、果実や茶葉、抹茶素材の配合設計を通じた製品開発を進めています。2025年度には、<フルーツティー 3種の果物ミックス>及び<抹茶オレベース>を新たに展開するとともに、<紅茶>について風味改良を行いました。加えて、《「ブレンディ®」マイボトルスティック》では、携帯性や簡便性に優れた飲用形態に着目し、初の機能性表示食品として“いいこと毎日シリーズ”3品種を開発しました。マイボトルに溶かすだけで手軽に健康習慣を取り入れられる設計とすることで、外出時や職場での飲用シーンにも対応しています。

これらの研究開発を通じて、当社グループは、コーヒー・飲料分野において、おいしさ、健康価値、飲用シーンの多様化を両立した製品設計を推進しています。

<ソリューション&イングリディエンツ>

2025年度においては、欧米を中心に伸長し、かつ顧客からの要望も大きいクリーンラベル市場を念頭に置き、発酵トマト、コク味物質含有酵母エキスなどの発酵技術を活用した独自素材の開発と製品応用を通じて、家庭用・業務用の両分野でおいしさ価値の向上に取り組んでいます。

発酵トマト素材については、スパイス感、フレッシュなトマト感を付与・増強する技術として開発を進め家庭用、業務用の両分野に活用を開始しています。家庭用では「クノール®カップスープ」<完熟トマトまるごと1個分使ったポタージュ>などのトマト使用製品に対してフレッシュなトマト風味の立ち上がりや厚みを補い、原料高騰や加熱工程後でも満足感のある味わいの実現に寄与するものです。また、加工用では発酵トマトを配合した「アロマックス®」「パンチアップ®」を発売し、スパイス感、フレッシュ感を付与する原料として食品加工メーカーへの展開が進んでいます。

酵母エキス素材については、先味のコク増強機能に着目し、最終製品での熟成感や濃厚感の付与、塩味感の向上に寄与する技術として開発され、当社家庭用の風味調味料シリーズ等に展開しています。これら発酵技術は北米をはじめグローバルな機能検証が行われており、多様な領域で、味の立ち上がりや奥行きを両立する独自素材として活用を進めています。

調味料・食品セグメントに係わる研究開発費は、8,388百万円です。

(2) 冷凍食品セグメント

味の素冷凍食品(株)研究開発センターと海外グループ会社の開発部門を中心に、現地の嗜好とニーズに適応した商品開発に取り組んでいます。さらに、当社食品研究所との連携により、減塩等の健康価値の向上に取り組んでいます。

<冷凍食品(日本)>

2025年度の冷凍食品分野においては、生活者のライフスタイルの多様化や調理時間の短縮ニーズの高まりを背景に、日常の食卓利用から個食、健康志向まで幅広い喫食シーンに対応する製品開発を進めています。食卓カテゴリーを中心としたラインアップ拡充に加え、調理の簡便性、品質の安定性、栄養価値を両立させる設計を通じて、冷凍食品の提供価値向上に取り組んでいます。

冷凍「AJINOMOTO BRANDギョーザ」では、味の素冷凍食品(株)が有する原料配合、焼成条件設計、油脂設計等の独自技術を活用し、調理時の剥離性や仕上がり品質の安定性を高める開発を継続しています。羽根の素の配合改良や加熱条件の最適化により、フライパン調理や電子レンジ調理においても、皮の食感と中具のジューシーさを両立した品質設計を実現しています。また、大容量パックやトレイレス包装の採用により、家庭内での保存性や使い勝手にも配慮した設計を行っています。

から揚げなどの冷凍鶏肉加工食品分野では、簡便調理とおいしさを両立させる技術開発を進めています。若鶏もも肉を使用した定番品に加え、スパイスや漬け込み条件、加熱プロセスを最適化することで、家庭では調理が難しいメニューを手軽に提供する製品開発に取り組んでいます。2025年度には、本格的なスパイスの香りとやわらかくジューシーな食感を実現した<ひとくちタンドリーチキン>を展開するとともに、鶏もも肉にソイプロテインを配合し、高たんぱく化と食感・風味を両立させた<たんぱく鶏もも唐揚げ>を新たに開発しました。これらの製品では、独自の配合設計や下味技術により、健康志向とおいしさの両立を図っています。また、高たんぱくニーズへの対応として、<たんぱく豚肉餃子><たんぱく豚肉焼売>など、たんぱく質を効率よく摂取できる冷凍食品の開発を進めています。栄養価を高めながらも、肉感や食べ応えを損なわない設計とすることで、日常の食事の中で無理なくたんぱく質を摂取できる製品を提供しています。

外食品質を家庭で手軽に楽しめる冷凍食品として展開している「ザ®」ブランドや、「洋食亭®」ハンバーグでは、原料配合や加熱条件、ソース設計の見直しを通じて、風味や食感の向上を図っています。食卓の主菜としての満足感を高めるとともに、電子レンジ調理に適した品質設計を行うことで、調理負担の軽減にも取り組んでいます。

さらに、お弁当用途向けの「おべんとPON®」シリーズでは、自然解凍対応やスティック型包装といった独自の容器・包装設計により、調理の手間削減と廃棄物削減を両立しています。加えて、製造過程で発生する規格外品を活用した「未来CYCLE」シリーズとして<ふぞろいプチカヌレ>を展開し、フードロス削減とおいしさの両立に向けた新たな取組みも進めています。

このほか、冷凍米飯や丼の具といった分野においても、本格的な味わいと簡便調理を両立するための配合設計や製法開発を行っています。

これらの研究開発を通じて、当社グループは、冷凍食品を多様な食シーンに適応させるとともに、利便性、おいしさ、栄養価値を備えた製品の提供を強化しています。

<冷凍食品（海外）>

北米や欧州では、日本食人気の定着やアジアフード需要の拡大を背景に、リテール市場を中心としたアジア冷凍食品市場が引き続き成長しています。北米では、これまでアジアマーケットやクラブストアを中心に展開してきた餃子について、一般リテール向けに羽根つき餃子を発売し、日本で培った調理性とおいしさを訴求した商品ラインアップの拡充を進めました。併せて、小売チャネルでの展開やプロモーション活動を通じて、より幅広い消費者層への認知拡大が図られています。

欧州では、餃子や和風スナック類などの製品ラインアップを拡充し、リテール市場での展開を強化しました。既存製品の改良に加え、現地の嗜好や喫食シーンに対応した商品開発を進めることで、非アジア系生活者層への浸透が進み、販売エリアの拡大につながっています。

ASEAN及び中南米市場では、本格的な冷凍食品市場への参入に向けた取組みを進めました。市場特性やオペレーション適性の検証を行うとともに、供給スキームの構築を進めています。

今後も、日本で培われた生産技術や商品開発力を活かし、簡便な調理とおいしさを両立した製品の提供に加え、健康機能や付加価値を備えた冷凍食品の開発を継続することで、海外冷凍食品事業の持続的な成長に貢献していきます。

冷凍食品セグメントに係わる研究開発費は、1,956百万円です。

(3) ヘルスケア等セグメント

当社バイオ・ファイン研究所、食品研究所、味の素バイオファーマサービス事業（ベルギー、米国、日本、インド）、味の素 - ジェネチカ・リサーチ・インスティテュート社（ロシア）、味の素ファインテクノ(株)等の国内外の各グループ会社及びその技術開発部門とも連携し、世界中の人々の健康や生活に貢献するための商品及びソリューションを提供しています。

<医薬用・食品用アミノ酸>

医薬用・食品用アミノ酸市場の伸びに対応するために、生産性の向上とコスト競争力の強化を目的とした発酵・精製プロセス開発と導入を継続して進めています。また、動物細胞培養用の培地事業は味の素CELLiST Korea社をプラットフォームとし、国内外のバイオ医薬品メーカーとの開発を継続、拡大しています。

< バイオフィーマサービス (CDMO) >

バイオフィーマサービス分野は、低分子、中分子から高分子、そして遺伝子治療に関わる包括的な原薬や中間体の製法開発からGMP製造に至るまで、ベルギー、米国、日本、インドを拠点に、一貫したサービスを提供するグローバルな医薬品開発製造受託機関 (CDMO) 事業です。革新的な独自プラットフォーム技術である「AJIPHASE®」、「CORYNEX®」、「AJICAP®」をはじめ、オリゴ核酸合成、抗体薬物複合体 (ADC)、高活性原薬製造、連続フロー製造などのサービスを、前臨床から商業製造まで幅広く提供しています。

オリゴ核酸分野では、(株)ジーンデザインでの固相合成による少量多品種対応から、「AJIPHASE®」の液相合成技術を用いた大量製造までをカバーする開発・製造体制を構築し、味の素オムニケム社との連携強化を通じて、事業を推進しています。ADC分野では、独自の部位特異的抗体修飾技術「AJICAP®」を活用し、原薬製造プロセスの効率化や品質安定性向上に取り組んでおり、アステラス製薬(株)とのライセンス契約締結や、NJ Bio社やPiramal Pharma Solutions社との提携による顧客への研究開発支援拡充など、外部展開を進めています。また、微生物発現技術「CORYNEX®」においてもOlon社との提携により需要の高いペプチド・タンパク質の効率的かつ持続可能な製造環境を整備するなど、外部との協力関係の強化を通じて、事業拡大及び社会貢献の最大化を推し進めています。

2023年度に子会社化した米国の遺伝子治療薬CDMOであるForge Biologics社は、バリューチェーン上の要所であるアデノ随伴ウイルス (AAV) 及びプラスミドの製造能力を有し、高純度・高収率のAAVベクター製造サービスを提供しています。また、当社とAAVの生産性向上を目的とした培地等の共同開発などによる技術基盤の強化を進め、遺伝子治療薬CDMO分野における研究開発・供給体制の拡充を図っています。

< ファンクショナルマテリアルズ (電子材料等) >

電子材料分野においては、味の素ファインテック(株)と共同で、次世代PC、データセンター向けサーバー、5G通信ネットワーク用途を中心に、「ABF™」の開発を推進しています。「ABF™」は、高い絶縁信頼性、加工適性、微細配線対応力を特長とし、先端半導体パッケージにおけるビルドアップ層用材料として幅広く採用されています。

近年、データトラフィックの急増や生成AIの普及を背景に、半導体パッケージには、さらなる高速・大容量通信と低消費電力化が求められています。これに対応するため、当社グループでは、電気配線と光配線を同一パッケージ内で融合させる光電融合パッケージ向け材料の研究開発にも取り組んでいます。具体的には、高周波帯における低誘電率・低誘電正接特性や、熱・機械的信頼性の確保といった要求に対応する材料設計を進めています。

これらの研究開発を通じて、当社グループは、従来の電子回路基板用途にとどまらず、次世代半導体パッケージや先端通信インフラを支えるキーマテリアルとして、「ABF™」の適用領域拡大と付加価値向上を図っています。

< その他 >

- 機能性栄養食品 -

「アミノバイタル®」は、当社が100年以上にわたり培ってきたアミノサイエンス®の知見をスポーツ分野に展開し、1995年に発売した機能性栄養食品ブランドです。長年にわたりトップアスリートや高強度で運動を行う人を中心に支持されるとともに、国際的なスポーツ大会や競技現場において、アミノ酸補給に関する知見の検証や製品設計の高度化に取り組んできました。これらの取組みは、実使用環境に即した研究開発の重要なフィードバック基盤となっています。

近年は、スポーツ実施層の裾野拡大や健康意識の高まりを背景に、運動を習慣とするより幅広い生活者のこころとからだの健康に貢献することを目的として、研究開発領域を日常生活へと拡張しています。発売30周年の節目にあたる2025年度には、朝食のプラス1品や間食など、普段の生活の中で手軽に摂取できるゼリードリンク「アミノバイタル®ami活」を開発しました。

本製品では、エネルギー源となるアラニン・プロリン、BCAAやアルギニンなどのアミノ酸3,000mgを配合するとともに、ビタミンや食物繊維など不足しがちな栄養素も同時に摂取できる設計としています。開発にあたっては、当社グループ独自の目標品質設計技術である「AJI-PMap®」を活用し、ゼリー飲料が多く飲用される朝の時間帯に好ましい官能特性を設定することで、果物を食べているかのような独特な食感と味わいを実現しています。

また、身体機能の維持・向上に着目した製品として、「アミノバイタル®CONNECT関節サポート」を展開しています。本製品は、コラーゲンに多く含まれるアミノ酸に着目し、ひざ関節に違和感を持つ人において関節の違和感を軽減する機能が報告されている、6種のアミノ酸 (セリン、アスパラギン酸ナトリウム、グルタミン酸、グリシン、アラニン、プロリン) を主成分 (4,000mg) とする設計としています。

これらの研究開発を通じて、当社グループは、トップアスリートを支えてきた科学的知見を基盤としながら、日常生活における運動習慣や健康維持までを視野に入れた機能性栄養食品の価値創出を進め、アミノサイエンス®の社会実装を継続的に拡大しています。

- 健康基盤食品 -

健康基盤食品分野においては、日常生活の中で無理なく継続できる健康習慣の形成を支えることを目的に、アミノ酸や機能性成分の生理機能に関する研究を基盤とした製品開発を進めています。2025年度には、エネルギー代謝に着目した機能性表示食品の展開を強化しました。

「カプシEX®」は、辛くない唐辛子に多く含まれるジヒドロカプシエイトを機能性関与成分として配合し、日常のエネルギー代謝の一部である安静時のエネルギー消費の向上をサポートする製品です。これまで通信販売を中心に展開してきましたが、2025年度には店頭向け製品として<60粒入袋（一般用）>を新たに発売し、より多くの生活者が日常的に取り入れやすい提供形態へと拡張しました。

本製品は、強い運動や特別な行動を伴わず、日常生活の延長線上で健康管理を行いたいという生活者ニーズに応えることを意図した設計としており、当社が進める「健康基盤食品」の考え方を体現する製品のひとつです。当社グループは今後も、科学的根拠に基づく機能性素材と、継続しやすい摂取形態を組み合わせることで、生活者の健康維持・増進を支える製品開発を推進していきます。

- パーソナルケア素材 -

当社グループは1972年に、グルタミン酸を原料としたアミノ酸系洗浄剤「アミノソフト®」を発売して以来、半世紀以上にわたり、世界55カ国、5,000社以上の化粧品メーカー等に対し、アミノ酸由来の化粧品・トイレットリー製品向け原料を提供してきました。アミノサイエンス®を基盤とする当社グループのパーソナルケア素材は、肌や髪へのやさしさに加え、保湿性や感触、環境適性にも優れる素材として、スキンケア、ヘアケア、メイクアップ製品など幅広い分野で活用されています。

スキンケア及びメイクアップ化粧品向けにアミノ酸由来機能性粉体「AMIHOPE® SB-201」を開発し、2025年度に上市しました。本品は、アミノ酸由来成分による独自の表面設計技術により、粉体同士の凝集を抑制し、なめらかな感触と均一な塗布性を両立した設計としています。また、従来の粉体素材と比較して、使用感や仕上がりの向上に加え、環境適性にも配慮した素材として、多様な化粧品処方への展開が期待されています。

素材メーカーとしての強みを活かし、当社は自社のアミノ酸系化粧品素材に特化したスキンケアブランド「JINO（ジーノ）」を展開し、素材研究と製品開発を一体化した研究開発を進めています。2025年度には、「ジーノ」<アミノシューティカル クリーム>を刷新し、通販サイト限定で展開しました。本製品では、生体内でのアミノ酸のはたらきに着目し、様々な機能を持つアミノ酸を23種類配合してあらゆる肌悩みに応えてきましたが、今回のリニューアルでは当社バイオ・ファイン研究所が長年にわたり蓄積してきた皮膚科学研究に基づく独自の「アミノ美肌理論®」を採用し、肌細胞の状態を整えるアプローチを強化しました。

また、「ジーノ」ブランドでは、肌のゆらぎやバリア機能に着目した研究成果を製品に反映しています。2026年2月には、アミノ酸系保湿成分「ELDEW®」を高濃度配合した「ジーノ」<アミノ バリア オイル>を通販サイト限定で発売し、アミノ酸由来成分によるうるおい保持と外的刺激からの保護を両立する設計を行いました。この成分は、化粧品原料としても、唇や肌の保湿保持を目的としたスキンケアやメイクアップ製品に広く採用されています。

さらに、当社は皮膚構造を構成するタンパク質に着目し、角層から真皮に至る「4つの美肌タンパク質」にアプローチする独自のスキンケア概念を確立しました。この研究成果は、「ジーノ」<アミノシューティカル クリーム>のリニューアルなどを通じて製品に反映されており、アミノ酸組成バランスに基づく多層的な保湿・ハリケア設計を実現しています。

これらの研究開発を通じて、当社グループは、アミノサイエンス®に基づく素材技術と製品開発を両輪として、肌の健やかさと生活者のWell-beingに貢献するパーソナルケア素材の価値創出を進めています。

ヘルスケア等セグメントに係わる研究開発費は、11,292百万円です。

(4) その他

その他セグメントに係わる研究開発費は、88百万円です。

(5) 全社

当社が想定する2030～50年の未来図からバックキャストし、グループの将来を担うと期待される領域での事業展開を見据え、関係する研究テーマを全社研究とし、資源を集中的に投資し、開発を進めています。全社研究では、当社の食品研究所、バイオ・ファイン研究所が中心となり、国内外の研究機関と連携して進めている先端研究・技術を活用し、グループ内の各研究所とともに様々な事業に向けた新技術・独自素材の開発や、各事業分野に共通した基盤技術の強化に取り組んでいます。

無形資産への投資も増強していきます。まず技術資産には、「おいしさ設計技術®」や先端バイオ・ファイン技術に代表されるアミノサイエンス®が挙げられます。今後、より一層顧客に寄り添うためにはデジタルのケイパビリティが欠かせないと考えています。顧客と技術をマッチングさせイノベーションを生み出す人財資産、顧客資産、それらの基盤となる組織資産への投資も増強していきます。

<オープンイノベーション>

当社は、オープンイノベーションを積極的に推進しており、国内外の企業や研究機関等と連携することで、これまでにない新しい価値の創造を重要な経営テーマと位置付けています。イノベーション戦略チームは、当社グループにおける成長領域のイノベーションをグローバルに加速するため、社内のさまざまな組織（コーポレートベンチャーキャピタル、研究開発部門、事業部門など）や世界各地の外部パートナーと連携し、オーガニック及びインオーガニックの双方の成長戦略の立案・実行を担っています。

本チームは、日本、北米、欧州、ラテンアメリカ、ASEANを拠点として活動を展開しており、北米では、スタートアップ等とのパートナーリング体制の強化や先端イノベーション情報の収集を加速するため、米国シリコンバレー（カリフォルニア州パロアルト市）にコーポレートベンチャーキャピタル（CVC）の拠点を新設しました。さらに、ヘルスケアをはじめとする成長領域のイノベーションをグローバルに加速する観点から、イノベーション・エコシステムの中心地であるボストンエリアにも拠点を構え、先端技術や外部パートナーとの連携を推進しています。

加えて、欧州及びASEANにおいても、大学・研究機関やスタートアップなど多様なイノベーションプレーヤーとの連携を進め、各地域の特性を踏まえた技術探索や協業機会の創出に取り組んでいます。これらのグローバル拠点は、次世代事業の創出に向けて、世界の先端イノベーション動向に直接アクセスし、出資、協業、M&Aなどを迅速に検討・判断するためのインテリジェンス機能（Search, Access & Partnering）を担う、イノベーション戦略チームのグローバルな活動を支える基盤となっています。

2025年度の主なオープンイノベーションは下記のとおりとなります。

- ヘルスケア領域 -

当社グループは、アミノサイエンス®を基盤とした先端バイオ技術の活用により、付加価値の高いヘルスケア事業への転換を進めています。2023年度には、米国の遺伝子治療薬CDMOであるForge Biologics社を完全子会社化し、遺伝子治療をはじめとする次世代医薬分野への本格参入を通じて、ヘルスケア領域の成長加速と高収益化を推進しています。

Forge Biologics社との協働では、遺伝子治療薬の開発において要素技術となるウイルスベクター製造の高効率化を可能とする、細胞培地用サプリメントを開発しました。当社が長年培ってきたアミノ酸及び培地設計に関する知見を活かし、ウイルスベクター製造工程の効率化や品質安定化を目指します。

また、バイオ医薬品分野では、抗体薬物複合体（ADC）を含む次世代医薬品の製造を支える技術開発にも取り組んでおり、2025年度にはアステラス製薬(株)と、ADC原薬の開発・製造に関する技術ライセンス契約を締結しました。これにより、当社が保有するバイオ医薬品の開発・製造技術について外部展開を進めるとともに、先端医薬品分野における技術基盤の強化を図っています。

さらに、メディカルニュートリション領域では、カナダの外科栄養スタートアップ企業であるEnhanced Medical Nutrition社（オンタリオ州）への出資を完了しました。本出資を通じて、米国を拠点とする味の素キャンブルック社及び、英国・アイルランドを拠点とするニュアルトラ社による既存のメディカルフード事業と連携し、周術期を含む患者の栄養課題に対するソリューション開発を一層強化しています。

- フード&ウェルネス領域 -

当社は、食を起点としたWell-beingの実現に向けて、フード&ウェルネス領域において、デジタル技術や外部パートナーとの協業を通じた新たな価値創出を進めています。2025年度には、給食・社員食堂などの業務用市場を対象に、栄養設計・献立作成・運営効率化を一体で支援する仕組みの構築に取り組みました。

具体的には、給食業界向けシステム・パッケージソフトの開発を行う株式会社カイトテクノロジーとの協業により、当社の栄養設計に関する知見と、同社の業務システムを組み合わせ、おいしさ・栄養・価格という多面的な顧客ニーズに応える最適な献立提供のための実証実験を開始しました。本実証では、AIを活用した献立作成や栄養管理支援を通じて、栄養バランスの確保と現場業務の負荷軽減の両立を検証しています。

また、医療施設や企業を対象とした食事・栄養管理の高度化を目的に、アプリケーションサービスプロバイダー事業を開始しました。本事業では、当社の栄養設計技術やデータを活用し、専門性の高い栄養管理や献立支援をデジタルサービスとして提供することで、利用者の健康増進と運営効率の向上を支援しています。

さらに、働く人の食環境改善を目的として、置き型社食®サービスを展開する株式会社OKANとの協業を開始しました。本協業を通じて、オフィスや工場など多様な就業環境において、栄養バランスに配慮した食事へのアクセスを向上させ、従業員の健康意識や行動変容を促す取り組みを進めています。

当社は今後も、アミノサイエンス®を基盤とした栄養設計技術や商品と、外部パートナーのデジタル技術・サービスを掛け合わせることで、個人・組織それぞれの食の課題に対応し、フード&ウェルネス領域におけるWell-beingの社会実装を加速していきます。

- ICT領域 -

「ABF™」は、高性能半導体に不可欠な絶縁材として、半導体パッケージの進化とともに高い成長を続けています。その競争力の源泉は、アミノサイエンス®を起点とした独自の材料技術に加え、半導体産業のバリューチェーン上のキープレイヤーとの密接な共創エコシステムにあります。顧客や関連企業との協働を通じて、次世代半導体パッケージに求められる特性を先取りし、それを材料設計へ迅速に反映できる体制を構築しています。

また、当社グループは、高分子化学に関する知見や分子設計能力、配合処方技術を活かした高速開発システムを強みとしており、これにより「ABF™」を継続的に進化させてきました。「ABF™」の進化は、微細配線化や高速通信、低消費電力化といった半導体パッケージの高度化を支え、AI、データセンター、自動運転など、社会のICTインフラの発展に貢献しています。

さらに、データ通信量の増大に伴う消費電力の増加という課題に対応するため、光と電気を融合した次世代半導体パッケージにおいても、「ABF™」で培った材料技術や共創の枠組みを活かし、低消費電力化と高性能化を両立するソリューションの提供を目指しています。

加えて、「ABF™」を中核としながら、その周辺領域への技術展開も進めています。磁性材料、封止材、ABF-RCC（樹脂付き銅箔）などの開発を通じて、半導体材料領域での価値提供を拡張するとともに、2030年以降を見据え、バイオエレクトロニクスをはじめとする新たなICT分野についても外部パートナーと連携した探索活動を行っています。

このように、当社グループのICT分野におけるオープンイノベーションは、単独技術の開発にとどまらず、共創エコシステムと高速開発を両輪とすることで成立しています。今後も、社会やユーザーのニーズを先取りしながら技術を進化させ、半導体産業に不可欠なイノベーションプロバイダーとして、スマート社会の実現に貢献していきます。

- グリーン領域 -

当社グループは、強みであるアミノサイエンス®を活かし、サステナブルな食システムの構築やアグリ事業を通じて、2030年にGHG削減のポジティブインパクト160万トン/年の創出を目指しています。グリーン領域では、グリーンフード事業、アグリ事業、畜産飼料事業を通じて、持続可能な地球環境及び生活者のWell-beingに貢献するサステナブルな食の提供に共に取り組みます。

昨年から先進国事業モデルの開発と実証をシンガポールからスタートし、「At Ir.72®（アトリエ・セブントー）」ブランドのスイーツを販売しています。今年度は主食カテゴリーに展開し直営店での販売実証と改良をアジャイルに行い継続需要が見込めた製品を加工食品として一般小売チャネルに広げていく高速開発モデルを実践します。

また、次世代のサステナブルな食の拡大に向けて、植物性たんぱく質を活用した「次世代のサステナブルな食（バージョン2）」を展開するオーストラリアのv2food Pty Ltd（v2フード社）への出資を行いました。これによりv2フード社が有する植物性たんぱく質に関する知見及び技術と、当社の「おいしさ設計技術®」やグローバルな事業基盤を組み合わせ、より環境負荷の低い素材・食品の開発と社会浸透を加速していきます。

アグロ事業では、バイオスティミュラント事業を中心に、農業の効率化、作物の高品質化、環境負荷の低減に貢献しています。日本政府とブラジル政府が推進する日伯グリーン・パートナーシップ・イニシアティブ（日伯GPI）の取組みの一つである「ブラジル劣化農地回復モデルに向けた実証調査」プロジェクトにパートナーとして参画することを決定し、ブラジル国内のモデル農場にて、液体葉面散布剤「AJIFOL®」「AMINO Arginine」等のバイオスティミュラント製品を提供し、その効果を検証します。副生物の有効活用と、農地への還元を通じたバイオサイクルの確立により、持続的なアグリフードシステムへの貢献を目指します。

さらに、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）が公募した「バイオものづくり革命推進事業」に対し、当社は「環境保護と食品供給の安定化を実現する精密発酵技術の開発」を提案し採択されました。本研究では、当社が培ってきた発酵生産の知見と独自の先端バイオ技術に加え、AIやシミュレーションを活用して、目的たんぱく質を効率的かつ安定的に商業生産するための生産プロセス開発の高度化・迅速化を進め、社会実装を見据えた技術基盤の強化を図ります。

全社に係わる研究開発費は、10,382百万円です。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当社及び連結子会社では、生産部門の合理化及び品質向上を目的とした設備投資のほか、成長が期待できる製品分野への投資を継続的に行っております。

当連結会計年度の設備投資額の内訳は次のとおりです。

セグメントの名称	設備投資金額（百万円）	主な内容
調味料・食品	58,536	食品生産設備の建設及び増強等
冷凍食品	10,744	食品生産設備の建設及び増強等
ヘルスケア等	27,833	医薬品生産設備の増強等
その他	837	情報設備の更新等
小計	97,952	-
全社	5,264	情報設備の更新等
合計	103,216	-

（注）設備投資金額には、無形資産への投資金額も含まれております。

また、当連結会計年度において、以下の主要な設備を売却しております。

事業所名	セグメントの名称	所在地	設備の内容	帳簿価額 （百万円）	売却時期
本社	調味料・食品、冷凍食品、ヘルスケア等、その他	東京都中央区京橋	本社ビル土地（一部借地）及び建物	4,556	2026年2月

2【主要な設備の状況】

当社及び連結子会社における主要な設備は、以下のとおりです。

(1) 提出会社

2026年3月31日現在

事業所名	セグメントの名称	所在地	設備の内容	帳簿価額（百万円）						従業員数（名）
				建物及び構築物	機械装置及び運搬具	土地（面積千㎡）	使用権資産（面積千㎡）	その他	合計	
川崎事業所 川崎工場 各研究所	調味料・食品 冷凍食品 ヘルスケア 等 その他	神奈川県 川崎市 川崎区	調味料・加工食品 製造設備、アミノ 酸製造設備、研究 開発施設等	29,919	4,425	3,897 (370)	3	4,663	42,909	1,144 (64)
東海事業所	調味料・食品 ヘルスケア 等 その他	三重県 四日市市	調味料・加工食品 製造設備、アミノ 酸製造設備等	9,624	9,733	1,104 (238)	33	1,048	21,544	443 (88)
九州事業所	調味料・食品 ヘルスケア 等	佐賀県 佐賀市	調味料・加工食品 製造設備、アミノ 酸製造設備等	6,400	8,763	777 (231)	2,451 (6)	321	18,714	200 (66)
各支社	調味料・食品 冷凍食品	東京都 港区他	販売設備他	2,779	13	3,388 (8)	5,289	220	11,692	514 (-)
本社他	調味料・食品 冷凍食品 ヘルスケア 等 その他	東京都 中央区他	本社ビル、 販売設備他	4,758	1,057	1,107 (28)	22,657 (14)	991	30,571	1,404 (-)

(注) 1. 帳簿価額のうち「その他」は、工具器具及び備品であり、建設仮勘定を含んでおりません。

(注) 2. 従業員数の（ ）内は臨時従業員数を外数で記載しております。

(注) 3. 使用権資産のうち土地については、土地の面積を外書で記載しております。

(注) 4. 使用権資産の主な増加は、本社移転に伴い、新たにオフィスの賃借を開始したことによるものです。

(2) 国内子会社

2026年3月31日現在

セグメントの名称	会社名	所在地	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数(名)
				建物及び構築物	機械装置及び運搬具	土地(面積千㎡)	使用権資産(面積千㎡)	その他	合計	
調味料・食品 冷凍食品	味の素食品(株)他3社	神奈川県 川崎市 川崎区他	食料品等製造設備等	22,121	44,035	6,140 (408)	10,099 (68)	1,694	84,092	2,279 (3,171)
ヘルスケア等	味の素ファインテクノ(株)	神奈川県 川崎市 川崎区他	電子材料等製造設備等	15,892	3,217	785 (71)	5	2,186	22,087	451 (11)

(注)1. 帳簿価額のうち「その他」は、工具器具及び備品であり、建設仮勘定を含んでおりません。

(注)2. 従業員数の()内は臨時従業員数を外数で記載しております。

(注)3. 使用権資産のうち土地については、土地の面積を外書で記載しております。

(3) 在外子会社

2026年3月31日現在

地域	会社名	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数(名)
				建物及び構築物	機械装置及び運搬具	土地(面積千㎡)	使用権資産(面積千㎡)	その他	合計	
アジア	タイ味の素社他10社	調味料・食品 冷凍食品 ヘルスケア等 その他	調味料・加工食品製造設備、アミノ酸製造設備等	50,986	77,203	13,774 (5,257)	10,124 (1,299)	9,841	161,929	9,362 (1,947)
米州	味の素フーズ・ノースアメリカ社他4社	調味料・食品 冷凍食品 ヘルスケア等	調味料・加工食品製造設備、アミノ酸製造設備等	66,656	49,559	5,328 (10,270)	12,164 (20)	2,248	135,957	8,773 (124)
欧州	味の素オムニケム社他1社	冷凍食品 ヘルスケア等	加工食品製造設備、医療用アミノ酸製造設備	6,293	21,113	1,222 (706)	580	923	30,133	1,297 (57)

(注)1. 帳簿価額のうち「その他」は、工具器具及び備品であり、建設仮勘定を含んでおりません。

(注)2. 従業員数の()内は臨時従業員数を外数で記載しております。

(注)3. 使用権資産のうち土地については、土地の面積を外書で記載しております。

3【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設、合理化、改修

会社、事業所在地名		セグメントの名称	設備の内容	投資予定額		資金調達方法	着手年月	完了予定年月	完成後の増加能力
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)				
日本	東京都中央区	その他	本社移転対応	4,850	1,389	自己資金	2025年11月	2026年8月	-
日本	香川県さぬき市、埼玉県越谷市	冷凍食品	生産拠点の再編および増強	3,800	342	自己資金	2026年4月	2027年6月	-
日本	三重県四日市市	調味料・食品	ユーティリティ設備の更新	11,000	98	自己資金	2025年10月	2029年3月	-
日本	神奈川県川崎市川崎区	調味料・食品	共用施設の更新	8,230	-	自己資金	2026年4月	2030年3月	-
アジア	フィリピン	調味料・食品	食品生産工場の建設	23,670	5,880	自己資金	2026年5月	2031年3月	-
米州	アメリカ	ヘルスケア等	アミノ酸生産設備の増強	3,550	2,395	自己資金	2022年8月	2027年11月	-

(2) 重要な設備の除却等

重要な設備の除却等の計画はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	2,000,000,000
計	2,000,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数(株) (2026年3月31日)	提出日現在発行数(株) (2026年6月12日)	上場金融商品取引所名又は 登録認可金融商品取引業協会名	内容
普通株式	977,735,616	977,735,616	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数 100株
計	977,735,616	977,735,616	-	-

(2)【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金 増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2022年3月7日(注)1	12,167	536,996	-	79,863	-	4,274
2023年3月27日(注)1	7,198	529,798	-	79,863	-	4,274
2023年9月25日(注)1	8,367	521,430	-	79,863	-	4,274
2024年5月27日(注)1	5,699	515,731	-	79,863	-	4,274
2024年10月28日(注)1	7,416	508,314	-	79,863	-	4,274
2025年3月27日(注)1	5,495	502,818	-	79,863	-	4,274
2025年4月1日(注)2	502,818	1,005,637	-	79,863	-	4,274
2026年1月26日(注)1	27,902	977,735	-	79,863	-	4,274

(注)1. 自己株式の消却による減少です。

(注)2. 株式分割(1:2)による増加です。

(5) 【所有者別状況】

2026年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数 100株)								単元未満 株式の状況 (株)
	政府及び 地方公共団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他 の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	0	127	58	1,044	919	316	155,169	157,633	-
所有株式数 (単元)	0	3,580,286	188,201	248,141	3,944,929	1,122	1,807,498	9,770,177	717,916
所有株式数の 割合(%)	0.00	36.65	1.93	2.54	40.38	0.01	18.50	100	-

(注) 自己株式18,498,839株は、「個人その他」に184,988単元、「単元未満株式の状況」に39株含まれております。

(6)【大株主の状況】

2026年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区赤坂一丁目8番1号 赤坂インターシティAIR	162,328	16.92
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	63,033	6.57
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内一丁目6番6号	51,413	5.36
THE CHASE MANHATTAN BANK,N.A. LONDONSECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	WOOLGATE HOUSE,COLEMAN STREET LONDON EC2P 2HD, ENGLAND (東京都港区港南二丁目15番1号 品川 インターシティA棟)	31,199	3.25
第一生命保険株式会社	東京都千代田区有楽町一丁目13番1号	26,199	2.73
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南二丁目15番1号 品川 インターシティA棟)	25,177	2.62
明治安田生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内二丁目1番1号	22,725	2.37
JP MORGAN CHASE BANK 385642 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南二丁目15番1号 品川 インターシティA棟)	19,033	1.98
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南二丁目15番1号 品川 インターシティA棟)	13,897	1.45
GOVERNMENT OF NORWAY (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	BANKPLASSEN 2,01070SLO 1 OSLO 0107 NO (東京都新宿区新宿六丁目27番30号)	12,721	1.33
計		427,730	44.59

(注)1. 第一生命保険株式会社の所有株式数には、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。

(注)2. 2025年5月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有(変更)報告書において、第一生命保険株式会社が2025年5月15日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記「大株主の状況」には含めておりません。なお、その大量保有(変更)報告書「第2 提出者に関する事項」の内容は、以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
第一生命保険株式会社	東京都千代田区有楽町一丁目13番1号	38,005	3.78

(注)3. 2025年11月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及び共同保有者が2025年10月31日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記「大株主の状況」には含めておりません。なお、その大量保有報告書「第2 提出者に関する事項」の内容は、以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	東京都港区芝公園一丁目1番1号	24,899	2.48

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合(%)
アモーヴァ・アセットマネジ メント株式会社	東京都港区赤坂九丁目7番1号	26,551	2.64

(注)4. 2025年12月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有(変更)報告書において、キャピタル・リサーチ・アンド・マネージメント・カンパニー(Capital Research and Management Company)が2025年12月15日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記「大株主の状況」には含めておりません。なお、その大量保有(変更)報告書「第2 提出者に関する事項」の内容は、以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合(%)
キャピタル・リサーチ・アン ド・マネージメント・カンパ ニー(Capital Research and Management Company)	アメリカ合衆国カリフォルニア州、ロス アンジェルス、サウスホープ・ストリー ト333(333 South Hope Street, Los Angeles, CA 90071, U.S.A.)	38,860	3.86

(注)5. 2026年4月3日付で公衆の縦覧に供されている大量保有(変更)報告書において、ブラックロック・ジャパン株式会社及びその共同保有者が2026年3月31日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記「大株主の状況」には含めておりません。なお、その大量保有(変更)報告書「第2 提出者に関する事項」の内容は、以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合(%)
ブラックロック・ジャパン株 式会社	東京都千代田区丸の内一丁目8番3号	18,587	1.90
アペリオ・グループ・エルエ ルシー(Aperio Group, LLC)	米国 カリフォルニア州 サウサリー ト市 スリー・ハーバー・ドライブ スイート204	1,537	0.16
ブラックロック(ネザール ド)BV(BlackRock (Netherlands) BV)	オランダ王国 アムステルダム HA1096 アムステルブレイン 1	2,989	0.31
ブラックロック・ファンド・ マネジャーズ・リミテッド (BlackRock Fund Managers Limited)	英国 ロンドン市 スログモートン・ アベニュー 12	5,422	0.55
ブラックロック・アセット・ マネジメント・カナダ・リミ テッド(BlackRock Asset Management Canada Limited)	カナダ国 オンタリオ州 トロント 市 ベイ・ストリート 161、2500号	1,387	0.14
ブラックロック・アセット・ マネジメント・アイルラン ド・リミテッド(BlackRock Asset Management Ireland Limited)	アイルランド共和国 ダブリン ボー ルスブリッジ ボールスブリッジパー ク 2 1階	7,490	0.77
ブラックロック・ファンド・ アドバイザーズ(BlackRock Fund Advisors)	米国 カリフォルニア州 サンフラン シスコ市 ハワード・ストリート 400	18,652	1.91
ブラックロック・インスティ テューショナル・トラスト・ カンパニー、エヌ・エイ・ (BlackRock Institutional Trust Company, N.A.)	米国 カリフォルニア州 サンフラン シスコ市 ハワード・ストリート 400	12,203	1.25

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合(%)
ブラックロック・インベスト メント・マネジメント(ユー ケー)リミテッド(BlackRock Investment Management (UK) Limited)	英国 ロンドン市 スログモートン・ アベニュー 12	4,202	0.43

(7) 【議決権の状況】
【発行済株式】

2026年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 18,498,800	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 958,518,900	9,585,189	-
単元未満株式	普通株式 717,916	-	1単元(100株) 未満の株式
発行済株式総数	977,735,616	-	-
総株主の議決権	-	9,585,189	-

(注)1. 「完全議決権株式(その他)」欄の「株式数」には、役員等に対する中期業績連動型株式報酬制度に関して日本マスタートラスト信託銀行株式会社(役員報酬BIP信託口・76108口)が保有する当社株式792,000株(議決権の数7,920個)が含まれております。なお、当該議決権は、行使されないこととなっております。

(注)2. 「単元未満株式」欄の「株式数」には、自己株式が39株含まれております。

【自己株式等】

2026年3月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有株式数(株)	他人名義所有株式数(株)	所有株式数の合計(株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
味の素株式会社	東京都中央区京橋 一丁目15番1号	18,498,800	-	18,498,800	1.89
計	-	18,498,800	-	18,498,800	1.89

(注)役員等に対する中期業績連動型株式報酬制度に関して日本マスタートラスト信託銀行株式会社(役員報酬BIP信託口・76108口)が保有する当社株式792,000株は、上記の株式数には含まれておりません。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

当社は、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て、中期業績連動型株式報酬を支給する制度（以下「本制度」という。）を導入しております。本制度は、当社が22億円を上限とする金銭を株式交付信託（以下「信託」という。）に拠出して、信託が当社株式を取得し、3年の信託期間終了時に予め定めた評価指標により評価し、当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）が信託から対象者に支給されるものです。対象者は、対象期間中において当社の執行役（取締役を兼任する者を含む。）である者です。対象者に付与する当社株式の総数は、110万株が上限となります。

執行役に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（中期業績連動報酬額）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となります。ただし、100株未満は切り捨てます。その50%は当社株式で、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、それぞれ支給されます（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）。

対象期間中に新たに執行役になった場合は、執行役の在任期間に応じて月割り計算して当社株式等が支給されます。対象期間中に昇任等により役位の異動が生じた場合は、異動前後の役位の在任期間に応じて中期業績評価指数を按分計算して当社株式等が支給されます。執行役が途中で退任する場合（当社の意思に反して自己都合により退任する場合を除く。）は、在任期間に応じて月割り計算して当社株式等が支給されます。ただし、死亡の場合および国内非居住者となる場合は、在任期間に応じて月割り計算により算出した数の当社株式について換価処分金相当額の金銭が支給されます。

2023年3月16日開催の報酬委員会において決議した、2023年度から開始する3事業年度における中期業績連動型株式報酬の評価指標、目標値および評価ウエイトは、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） （注）1	2023年度：9.5% 2024年度：10.0% 2025年度：11.0%	40%
	相対TSR（対TOPIX）（注）2	1	20%
社会価値指標	温室効果ガス排出量削減率（注）3	Scope1,2：30%削減 Scope3：14%削減	10%
	健康寿命の延伸人数（注）4	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（注）5	80%	10%
	グローバル女性管理職比率（注）6	35%	5%
	コーポレートブランド価値（注）7	1,484百万USD	5%

（注）1．対象期間の各年度の目標達成率の加重合算値

（加重平均ウエイト：2023年度 25%、2024年度 25%、2025年度 50%）

（注）2．2025年度の目標値

（注）3．2025年度の目標値

（注）4．2025年度の目標値

（注）5．2025年度の目標値。「ASV実現プロセス」の9設問の平均値を評価し、達成または未達成かを判定

（注）6．2025年度の目標値

（注）7．2025年度の目標値。インターブランド社調べの「Best Japan Brands」を評価し、達成または未達成かを判定

また、当社は、2026年5月19日開催の報酬委員会において、本制度を継続する事を決議しました。2026年度から開始する3事業年度における中期業績連動型株式報酬の評価指標、目標値および評価ウエイトは、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） （注）1	12.4%	30%
	相対TSR（対TOPIX）（注）2	1	30%
社会価値指標	温室効果ガス排出量削減率（注）3	Scope1,2：47.9%削減 Scope3：25%削減	10%
	健康寿命の延伸人数（注）4	9.8億人	10%
無形資産強化指標	従業員エンゲージメントスコア（注）5	86%	10%
	グローバル女性管理職比率（注）6	30%	5%
	コーポレートブランド価値（注）7	2022年度比 年平均成長率7%	5%

（注）1．2028年度の目標値

（注）2．2028年度の目標値

（注）3．2028年度の目標値。Scope毎に削減率を評価し、その平均値より2028年度目標値に対する達成率を算定します。

（注）4．2028年度の目標値。その人数を評価し、2028年度目標値に対する達成率を算定します。

（注）5．2028年度の目標値。「ASV実現プロセス」の9設問の平均値を評価し、2028年度目標値に対する達成率を算定します。

（注）6．2028年度の目標値。2028年度目標値に対する達成率を算定します。

（注）7．2028年度の目標値。インターブランド社調べの「Best Japan Brands」を評価し、2028年度目標値に対する達成率を算定します。

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号に該当する普通株式の取得及び会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

会社法第155条第3号に該当する取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2025年5月8日)での決議状況 (取得期間2025年5月9日~2025年11月30日)	50,000,000	100,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	27,902,000	99,999,635,612
残存決議株式の総数及び価額の総額	22,098,000	364,388
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	44.20	0.00
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	44.20	0.00

会社法第155条第3号に該当する取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2025年11月6日)での決議状況 (取得期間2025年12月1日~2026年11月30日)	30,000,000	80,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	8,069,300	29,999,719,625
残存決議株式の総数及び価額の総額	21,930,700	50,000,280,375
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	73.10	62.50
当期間における取得自己株式	2,705,700	13,277,675,975
提出日現在の未行使割合(%)	64.08	45.90

(注)1. 取得自己株式数は、約定日基準で記載しております。

(注)2. 「当期間における取得自己株式」には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までに上記取締役会決議により取得した自己株式の数及びその価額は加えておらず、また、「提出日現在の未行使割合」は、当該自己株式の数及びその価額を加えずに算出しております。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないもの内容】

会社法第155条第7号に該当する取得(単元未満株式の買取請求)

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	2,899	10,219,557
当期間における取得自己株式	222	1,102,944

(注)1. 取得自己株式数は、受渡日基準で記載しております。

(注)2. 「当期間における取得自己株式」には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までに単元未満株式の買取りにより取得した株式の数及びその価額は加えておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額 (円)	株式数(株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	27,902,000	95,300,341,279	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る 移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他 (単元未満株式の売渡請求による売渡)	8	23,688	0	0
保有自己株式数	18,498,839	-	21,078,761	-

(注)1. 保有自己株式数は、受渡日基準で記載しております。

(注)2. 当期間における「その他(単元未満株式の売渡請求による売渡)」には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までに単元未満株式の売渡請求により売渡した株式の数及びその価額は加えておりません。

(注)3. 当期間における「保有自己株式数」には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの、取締役会決議に基づき取得した株式数及び単元未満株式の買取りにより取得した株式数は加えておらず、単元未満株式の売渡請求により売渡した株式数を差し引いておりません。

3【配当政策】

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、中間配当は取締役会、期末配当は株主総会において決定いたします。なお、法令に別段の定めがある場合を除き、剰余金配当その他会社法第459条第1項各号に掲げる事項を、取締役会の決議により定めることができる旨を定款に規定しております。期末の剰余金配当については、上記の通り定款に規定しておりますが、感染症および天変地異等により株主総会の開催およ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。

「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、増配または配当維持の方針を示しており、当期（2026年3月期）の株主配当は、前期より8円増配となる、1株当たり年間48円（うち中間配当金24円）を予定しております。併せて、減損損失の計上等、非定期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」（注）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。

これらを踏まえ、次期（2027年3月期）の株主配当につきましては、当期より年間で2円増額となる、1株当たり年間50円（うち中間配当金25円）を予定しております。

なお、内部留保金はオーガニック成長を最優先にし、次にM&Aで事業成長を推進します。その上で、ネット有利子負債/EBITDA倍率<2.0倍の範囲内で機動的に自己株式取得を行います。

（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%

当期に係る剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額（百万円）	1株当たり配当額（円）
2025年11月6日 取締役会決議	23,350	24
2026年6月19日 定時株主総会決議（予定）	23,021	24

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

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づけています。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設計の指名委員会等設置会社を選択します。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およびその役員・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」（以下「AGP」という。）（<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/sustainability/policy/>）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。

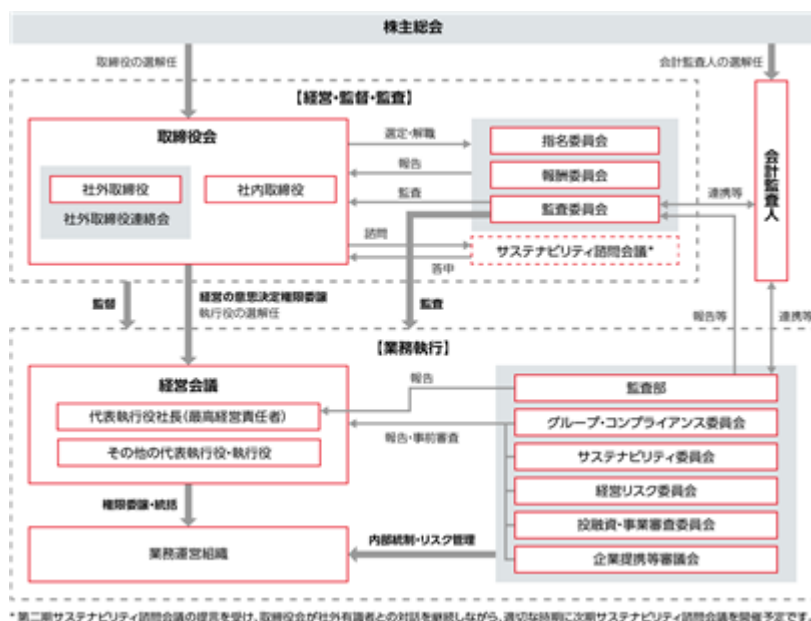
なお、当社の「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」については、以下の当社ウェブサイトにて掲載しています。

https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/strategy/corp_gov.html

コーポレート・ガバナンス体制の概要および当該体制を選択している理由

1) コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社のコーポレート・ガバナンス体制の概要は、以下のとおりです。



< 取締役会および委員会等 >

・ 取締役会

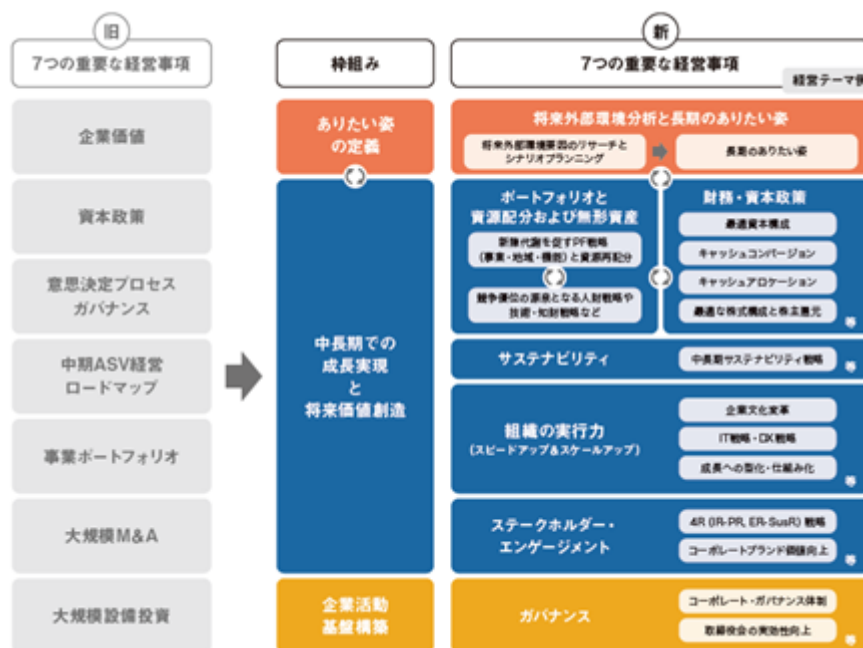
当社の取締役会は、経営の最高意思決定機関として企業価値を大きく左右する重要な経営事項を議論・検討することで大きな方向性を示し、執行のリスクテイクを支えるとともに、執行のプロセスと成果の妥当性を検証し、ステークホルダーの意見を反映させる適切な執行の監督を行います。また、ASV経営を通じて、ステークホルダー等と共に社会的課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献するとともに持続的な企業価値の向上に責任を負います。

2025年度の主な活動状況は次のとおりです。

審議事項 8件	サステナビリティ戦略、全社成長戦略、財務・資本戦略、取締役会の実効性評価等
決議事項 56件	味の素グループポリシー基本原則の改定、コーポレート・ガバナンスに関する基本方針および内部統制システムに関する基本方針の改定、法定3委員会の委員長および委員の選定、取締役会に關係する社内規則の改定等
報告事項 89件	月次決算、第147期有価証券報告書および確認書、第148期半期報告書および確認書、法定3委員会の活動に関する内容、経営会議下部機構の活動に関する内容、業務執行に関する各種プロジェクト等

「新・7つの重要な経営事項」

当社は、2021年度の指名委員会等設置会社への移行に合わせて、中長期的に企業価値に大きく影響を及ぼすと考える「7つの重要な経営事項」を設定し、取締役会で審議してきました。2023年度の実効性評価において、中期ASV経営2030ロードマップで設定した当社のありたい姿を実現させるためには、取締役会が審議すべき事項を改めて検討し直すべきであるとの意見がありました。また、2030年ありたい姿の実現のためには、より長期の事業環境の変化を理解しながら、2030年よりもさらに長期のありたい姿を設定することが必要であるとの提案もありました。これらを踏まえて、2024年度は取締役会での複数回にわたる議論を経て、「7つの重要な経営事項」の見直しを行いました。「新・7つの重要な経営事項」を設定するにあたっては、「味の素グループとしての長期のありたい姿を定義し、いかに中長期での成長を実現し、将来価値の創造を目指すか、そのために味の素グループはどのように進むべきかを議論し、また、その成長実現や価値創造のための挑戦の土台となる企業活動の基盤を盤石にしていく」という3つの枠組みを設定のうえ、持続的な企業価値向上のために取締役会で議論すべき重要な経営事項を整理しました。



「7つの重要な経営事項の選定理由・狙い」

重要な経営事項	選定理由・狙い
将来外部環境分析と長期のありたい姿	7つのテーマ群の中で最も重要な項目として設定しました。将来の外部環境要因をリサーチし、シナリオプランニングを行うとともに、他の6つのテーマ群の議論も踏まえて、2030年以降の当社の目指す姿を審議します。これにより、大きな方向性を示し、将来にわたる継続的な企業価値向上を目指します。
ポートフォリオと資源配分および無形資産	中長期の成長と将来の価値創造を実現するために、ポートフォリオ戦略（事業・地域・機能）と資源再配分を重要なテーマとして議論します。また、ポートフォリオと連動する人財・技術・知財といった無形資産への投資とその価値向上についても個別に審議し、これらのつながりを意識しながら企業価値を高めていきます。
財務・資本政策	「ポートフォリオと資源配分」戦略に基づき、キャッシュの効率的な創出と分配を目指します。また、株主還元とのバランスを考慮し、中長期的かつ持続的な企業価値向上を目指した最適な資本構成についても議論します。
サステナビリティ	企業は守りの側面だけでなく、経営戦略の柱として社会にポジティブな影響を与え、経済価値と社会価値の両方を創出（ASV）することが求められます。ステークホルダーの代表で構成されるサステナビリティ諮問会議の意見を踏まえ、情報開示と活動の発信を通じて企業価値を高める方法についても議論が必要です。これにより、中長期的なサステナビリティ戦略を構築します。
組織の実行力（スピードアップ&スケールアップ）	成長と将来の価値創造を実現するには、戦略の実行力が不可欠です。その実行力の源泉である企業文化の変革、IT・DX戦略、成長の型化・仕組み化について議論し、企業価値の創造と成長のスピードアップおよび規模拡大につなげます。
ステークホルダー・エンゲージメント	当社の企業価値向上に向けた取り組みを社員を含む各ステークホルダーに伝え、共感を呼ぶ戦略を立案・実行します。また、その象徴としてのパーパスドリブンなコーポレートブランディング戦略の方向性について議論し、ステークホルダーやファンとともに歩みながら企業価値を創造していきます。
ガバナンス	取締役会の理想的な姿や、当社グループのポートフォリオに適したグループ・ガバナンスのあり方とその進化について議論します。これにより、当社のコーポレート・ガバナンスの実効性を高め、企業活動の基盤を強化し、企業価値向上のための土台を確固たるものにします。

・指名委員会

指名委員会は、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、およ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および代表執行役社長の選定案等を決議します。

同委員会は、3名以上の委員により構成され、過半数は社外取締役で構成されます。委員は取締役会の決議をもって取締役の中から選定されます。

同委員会は原則として3名以上の社外取締役を含むものとし、委員長も社外取締役の委員の中から取締役会の決議をもって選定されます。委員会での決議または審議内容については、委員会に選定された指名委員が適宜・適切に取締役会に報告します。

2025年度の主な活動状況は次のとおりです。

審議事項	21件	取締役候補者の選定、法定3委員会の各委員候補および各委員長候補者の選定、取締役のスキルマトリックス等
決議事項	12件	代表執行役社長の再任、CEOサクセッションプラン、CEOおよび社内取締役の評価、委員会活動レビュー等
報告事項	5件	執行役候補者案、執行役候補者の職務分掌案等

・報酬委員会

報酬委員会は、取締役および執行役の報酬について公正かつ適正に決定するため、取締役および執行役の報酬に関する事項を審議・決議します。

同委員会は、3名以上の委員により構成され、過半数は社外取締役で構成されます。委員は取締役会の決議をもって取締役の中から選定されます。

同委員会は原則として3名以上の社外取締役を含むものとし、委員長も社外取締役の委員の中から取締役会の決議をもって選定されます。委員会での決議または審議内容については、委員会に選定された報酬委員が適宜・適切に取締役会に報告します。

2025年度の主な活動状況は次のとおりです。

審議事項	29件	報酬委員会審議計画、2026年度以降の役員報酬制度の検討、報酬委員会の実効性評価中間レビュー、2025年度報酬委員会活動レビュー等
決議事項	9件	2026年度の役員報酬内容、選定報酬委員の選定等
報告事項	0件	

・監査委員会

監査委員会は、執行役および取締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います。

同委員会は、3名以上の委員により構成され、過半数は社外取締役で構成されます。委員は取締役会の決議をもって取締役の中から選定されます。

同委員会は原則として3名以上の社外取締役を含むものとし、財務・会計に関する相当知識を有する取締役を最低1名含むものとします。委員長も社外取締役の委員の中から取締役会の決議をもって選定されます。委員会での決議または審議内容については、委員会に選定された監査委員が適宜・適切に取締役会に報告します。

2025年度の活動状況は「(3)監査の状況 監査委員会監査の状況 2.監査委員会の活動状況」のとおりです。

・サステナビリティ諮問会議

当社は、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年度は国際機関およ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

当社は、社外取締役間での情報交換およ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、社外取締役連絡会を設置します。

2026年6月12日（有価証券報告書提出日）現在の取締役会、法定の委員会および任意の会議体等の構成員および委員長等は、次のとおりです。

	氏名	役位	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会	サステナビリティ諮問会議	社外取締役連絡会
1	岩田 喜美枝	社外取締役	議長					議長
2	中山 讓治	社外取締役						
3	引頭 麻実	社外取締役						
4	八田 陽子	社外取締役						
5	デイヴィス・スコット	社外取締役						
6	我妻 由佳子	社外取締役						
7	中村 茂雄	取締役						
8	白神 浩	取締役						
9	佐々木 達哉	取締役						
10	斉藤 剛	取締役						
11	松澤 巧	取締役				*		

(注) 1. ○は構成員を、 は委員長を、*は常勤監査委員である社内取締役を、それぞれ示しています。

(注) 2. 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。

なお、2026年6月19日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役10名選任の件」を上程しており、当該議案が可決されますと、当社の取締役の状況は、以下のとおりとなる予定であり、同定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会における決議事項の内容（役職等）を含めて記載しています。

	氏名	役位	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会	サステナビリティ諮問会議	社外取締役連絡会
1	岩田 喜美枝	社外取締役	議長					議長
2	中山 讓治	社外取締役						
3	引頭 麻実	社外取締役						
4	八田 陽子	社外取締役						
5	デイヴィス・スコット	社外取締役						
6	我妻 由佳子	社外取締役						
7	中村 茂雄	取締役						
8	下保 寛	取締役						
9	斉藤 剛	取締役						
10	松澤 巧	取締役				*		

(注) 1. ○は構成員を、 は委員長を、*は常勤監査委員である社内取締役を、それぞれ示しています。

(注) 2. 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。

当事業年度における取締役会および法定の委員会への出席状況は次のとおりです。

	氏名	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会
1	岩田 喜美枝	19回/19回 (100%)	13回/13回 (100%)	14回/14回 (100%)	
2	中山 譲治	19回/19回 (100%)	13回/13回 (100%)	14回/14回 (100%)	16回/16回 (100%)
3	引頭 麻実	19回/19回 (100%)	13回/13回 (100%)		16回/16回 (100%)
4	八田 陽子	19回/19回 (100%)		14回/14回 (100%)	16回/16回 (100%)
5	デイヴィス・スコット	18回/19回 (95%)	13回/13回 (100%)	14回/14回 (100%)	
6	我妻 由佳子	19回/19回 (100%)	13回/13回 (100%)		16回/16回 (100%)
7	藤江 太郎	5回/5回 (100%)			
8	中村 茂雄	14回/14回 (100%)			
9	白神 浩	19回/19回 (100%)			
10	佐々木 達哉	19回/19回 (100%)			
11	斉藤 剛	19回/19回 (100%)			
12	松澤 巧	19回/19回 (100%)			16回/16回 (100%)

(注) 1. 中村茂雄氏は、2025年6月20日の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。

(注) 2. 藤江太郎氏は、2025年6月20日開催の第147回定時株主総会終結の時まで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。

当社は、取締役会の機能向上を図るため、毎年、取締役会の実効性評価を行っております。
2025年度の評価結果は以下のとおりです。

2026年5月14日

味の素株式会社 取締役会

第11回 取締役会の実効性評価の結果について

1. 当社における取締役会の実効性評価

味の素グループは、事業を通じて社会価値と経済価値を共創する取組みにより成長してきました。この取組みをASV (Ajinomoto Group Creating Shared Value) と称し、経営の基本方針(以下「ASV経営」)としています。

当社の取締役会は、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おっています。この責任を果たすべく、次のとおり当社における取締役会の「実効性」を定義し、実効性の高い取締役会を目指す各種取組みを行ってきています。

当社における取締役会の「実効性」:

取締役会が、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するという目的を、どれだけ適切に果たしているか。

「実効性」を構成する3要素



第11回となる2025年度は、次の「2.2025年度の評価プロセス」記載のとおり評価を実施いたしました。今回の評価においては、評価すべき軸を明確化するために、「取締役会議長、法定3委員会委員長の役割」および「法定3委員会の実効性」の定義を設定のうえ、評価いたしました(その内容は後述)。また、当社では、取締役会の実効性評価に併せて法定3委員会においても実効性評価を実施しておりますが、今回、当該委員会における実効性評価結果についても初めて開示をさせていただきます。詳細は「4.委員会の実効性評価の結果」を参照ください。

2. 2025年度の評価プロセス

<p>アンケート</p>	<p>対象者：取締役全員 回答方式：記名方式 主な質問項目： (a) 当社取締役会の実効性の3要素について (b) 法定3委員会について (c) 取締役会議長、法定3委員会委員長について 質問形式：大きなテーマ設定で厳選した個別意見方式の質問にてプレインタビュー的位置づけで実施</p>
<p>インタビュー</p>	<p>聞き手：取締役会事務局 対象者：取締役全員 インタビュー内容：アンケートでの意見・示唆の深掘りを目的とした内容</p>
<p>検証結果</p>	<p>取締役会においてアンケートおよびインタビューの結果を検証し、見出された課題に対する対応策を審議しました。 詳細は、以下の「取締役会の実効性評価の結果」を参照。</p>

<2025年度評価におけるトピックス>

以下の事項について、取締役会・各委員会で議論のうえ定義を設定し、評価すべき軸を明確化することで評価の解像度を向上させました。

・**取締役会議長の役割：**

「取締役会議長は、取締役会がその役割を最大限に発揮すべく、多様な取締役による活発な議論がなされるよう、議題設定と議事進行その他取締役会の企画・運営を中心となって適切に行うこと、および必要に応じて IR 等ステークホルダーとのコミュニケーションを行うことをその主な役割とする。」

・**各法定3委員会の実効性、および委員会委員長の役割：**

「4.委員会の実効性評価の結果」を参照ください。

3.取締役会の実効性評価の結果

(1)総論

当社取締役会は、当社が掲げる「実効性」を概ね適切に発揮できているものと評価しました。今後も当社が掲げる「実効性」の向上に向けた取組みに努めていきます。

(2)前回の取締役会実効性評価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

*「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」参照

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、議論のうえ確認をいたしました。

上記を踏まえ、2025年度は、「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)取締役会における審議の概要と、課題への対応

今回のアンケートおよびインタビューの結果を踏まえて、実効性の向上のために取締役会で審議しました。その主な内容は次に記載のとおりです。

実効性の3要素の一つである「大きな方向性を示す」のあり方について：

アンケートおよびインタビューにおいては、2025年度の「新・7つの重要な経営事項」に基づく各種審議の進展状況を踏まえ、取締役会における「大きな方向性を示す」のあり方について、今年度もその理解を深めることの必要性を指摘する意見がありました。これを踏まえて、「大きな方向性を示す」について審議いたしました。

「大きな方向性を示す」については、取締役会自らが案を策定するのではなく、執行側が提示した案を基に、取締役会と執行側との対話を通じて議論を広げ、深めることにより、執行側の検討の質を高めていくプロセスに意義があるとの認識を確認しました。そのプロセスにおいて、取締役会が、多様な視点から論点やリスク、選択肢を提示することで、当社の強みを最大限に発揮するための議論を行うことの重要性についても共通認識としました。

当社取締役会としては、こうした議論を踏まえ、「新・7つの重要な経営事項」に関する審議を含め、今後も充実した議論を行い、実効性を向上させていきます。

4. 委員会の実効性評価の結果

今回の実効性評価に併せて、各委員会に置いて実効性評価を実施いたしました。実効性評価の実施に当たっては、各委員会において委員会の実効性および委員会委員長の役割の定義が設定され、それに基づき評価を実施しています。その評価結果については、各委員会の委員長から以下のとおり取締役会において報告がなされました。

	実効性評価結果
指名委員会	<p>指名委員会における審議の結果、指名委員会は実効性を適切に発揮できていると評価しました。</p> <p>まず実効性評価の深化に向けて、委員会の実効性および委員長の役割を定義しました。またCEOサクセッションプランおよび取締役選任案検討において、様々な機会による候補者との面談の実施や、他の委員会を兼務する委員からの当該兼務を通じて得られた情報を反映した活発な議論、ステークホルダーとのコミュニケーション等により公平性・透明性・客観性を確保することで、コーポレート・ガバナンスの充実と持続的な企業価値向上に貢献いたしました。</p> <p>一方、将来の取締役候補者の適切な選出のために、社内外の人財プールの把握を進めることで、指名委員会の実効性を一層強化する余地があることを確認しました。全員が社外取締役で構成される指名委員会としての判断の独自性を維持しつつ、取締役会の構成の在り方を検討する際の一助とするためにも社内取締役とのコミュニケーションの充実化を図ることを検討します。</p> <p>< 指名委員会の実効性の定義 ></p> <p>取締役および代表執行役社長の選解任案（評価・再任妥当性を含む）・後継者育成計画等の審議および決議における公正性・透明性・客観性を確保することで、コーポレート・ガバナンスの充実と持続的な企業価値向上に貢献すること。</p> <p>< 指名委員会委員長の役割の定義 ></p> <p>指名委員会委員長は、指名委員会が実効性を最大限に発揮すべく、公正性・透明性・客観性をもって、取締役および代表執行役社長候補者の選任および解任等に関する活発な議論がなされるよう、議題設定と議事進行その他指名委員会の企画および運営を中心となって適切に行うこと、および必要に応じて IR等ステークホルダーとのコミュニケーションを行うことをその主な役割とする。</p>
監査委員会	<p>監査委員会は、委員会が掲げる実効性を適切に発揮できていると評価しました。</p> <p>社内、社外取締役からのアンケート調査から、実地の国内外法人監査、監査委員会ホットラインへの対応、これらを踏まえた代表執行役社長等との定期的な意見交換、個別事案についての社長への文書意見の提出とそのフォローアップの実施、定期的な取締役会報告の実践を通じ</p>

て、監査委員会の提言が、執行側の業務執行に反映されていることから、実効性が果たされていると判断しています。

急を要する改善課題はありませんが、以下の点を留意して監査委員会活動を進めます。

- ・激変する社外環境に対して、機動的な監査委員会活動の実践を行います。
- ・生成AIを活用しデータ分析、報告書作成のさらなる効率化を図ります。

< 監査委員会の実効性の定義 >

「取締役および執行役の職務執行をステークホルダーの代表として監査し、当社グループにおける適法かつ社会的信頼に応えうる業務執行を促すことで、不祥事の未然防止と再発防止を図ると共に、良質なコーポレート・ガバナンスと企業価値向上に貢献する」ことを基本方針として、様々な監査活動結果を適時取締役会に報告し、監査委員会の実効性を果たすこと。

< 監査委員会委員長の役割の定義 >

監査委員会委員長は、監査委員会が取締役・執行役の業務の監査（監査委員会ホットライン対応を含む）および会計監査人の選解任等の役割を最大限発揮すべく、委員会を構成する多様なメンバーの能力を引き出し、課題設定と議事進行など監査委員会の企画・運営を中心となって適切に行うこと、および必要に応じて IR 等ステークホルダーとのコミュニケーションを行うことを主な役割とする。

**報酬
委員会**

報酬委員会は、委員会が掲げる実効性を適切に発揮できていると評価しました。

まず、実効性評価の深化に向けて、委員会の実効性および委員長の役割を定義しました。企業価値の中長期的な拡大につながる報酬とすべく、役員報酬に関する外部市場情報を活用し議論を深める事で客観性と公平性の向上を図りました。その取組みにあたり、取締役を兼ねる執行役へのインタビューを行い、報酬制度への期待と課題に関する認識を深めました。また、ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて必要な情報の取得と発信を行い、透明性の向上につなげました。体制面では、社外取締役のみの構成により独立性を担保すると共に、委員の他委員会の兼任により委員会として更に参考となる情報を適切に確認し、全体像を踏まえた審議・決定を致しました。

改善の余地としては、報酬制度による企業価値の向上の実質的な検証および取締役会との関係性の進化に向けた報告のあり方が上げられます。実質的な検証についてはその評価方法を含めて中長期視点で検討を進めます。

< 報酬委員会の実効性の定義 >

取締役および執行役の報酬に関わる職務の執行を通じて、「企業価値の中長期的な拡大につながる報酬」、「十分な競争力がある水準」および「透明なプロセスを経た決定」との目的を適切に果たすことで、コーポレート・ガバナンスの充実と持続的な企業価値向上に貢献すること。

< 報酬委員会委員長の役割の定義 >

報酬委員会委員長は、報酬委員会が実効性を最大限に発揮すべく、公正性・透明性・客観性を踏まえた活発な議論がなされるよう、課題設定と議事進行その他報酬委員会の企画・運営を中心となって適切に行うこと、および必要に応じて IR 等ステークホルダーとのコミュニケーションを行うこと、それらを主な役割とする。

以上

<業務執行・経営会議>

当社は、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。

経営会議は、取締役会から示された大きな方向性およ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。

経営会議構成員は、代表執行役社長および代表執行役社長の指名するその他の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>

・グループ・コンプライアンス委員会

当社は、不正による企業価値の毀損を防ぐとともに味の素グループの経営基盤の強化および持続的な企業価値の向上に資するため、経営会議の下部機構として、グループ・コンプライアンス委員会（以下「GCC」という。）を設置します。

GCC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、AGPの総括管理と「味の素グループホットライン」の運営、重大なコンプライアンス事案への対処等を担うことを主な任務とします。

GCCは、四半期ごとの委員会開催の都度、経営会議および取締役会に対しGCCにおける審議の内容および活動状況を取りまとめ報告します。

・サステナビリティ委員会

当社は、サステナビリティ経営を推進するため、経営会議の下部機構として、サステナビリティ委員会を設置します。

同委員会は、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

当社は、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、経営会議の下部機構として、経営リスク委員会を設置します。

同委員会は、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持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、リスクおよ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ます。

2026年6月12日（有価証券報告書提出日）現在の執行役、経営会議およびその下部機構の委員会等の構成員および委員長等は、次のとおりです。

	氏名	役位	経営会議	グループ・コンプライアンス委員会	サステナビリティ委員会	経営リスク委員会	投融資・事業審査委員会	企業提携等審議会
1	中村 茂雄	代表執行役社長 最高経営責任者	○議長					
2	下保 寛	代表執行役副社長						
3	坂倉 一郎	代表執行役専務						
4	斉藤 剛	執行役常務						
5	嵐田 高彰	執行役常務						
6	水谷 英一	執行役常務		副				
7	スムリガ・ミロスラブ	執行役常務						
8	高柳 大	執行役常務						
9	栢原 紫野	執行役						
10	橋高 幸志	執行役	○			副		
11	田原 貴之	執行役常務						
12	リッシュ・マイケル	執行役常務						
13	神谷 歩	執行役常務			○			
14	寺本 博之	執行役常務						
15	森 妹子	執行役			○			
16	小野 郁	執行役			副			
17	川瀬 博士	執行役						
18	山本 直子	執行役						
19	泉井 裕	執行役						
20	臼井 文	執行役						
21	垣原 陽介	執行役						
22	梶 昌隆	執行役						
23	幸村 太郎	執行役						
24	ニシタニ・イワオ	執行役			○			

(注) 1. は取締役を、○は構成員を、議長は経営会議議長を、 は委員長を、副は副委員長を、それぞれ示しています。

(注) 2. 経営会議の下部機構の委員会等の委員は、関係する業務運営組織の長等となります。

なお、2026年6月19日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役10名選任の件」を上程しており、当該議案が可決されますと、当社の取締役の状況は、以下のとおりとなる予定であり、同定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会における決議事項の内容（役職等）を含めて記載しています。

また、同取締役会において、執行役の選任について付議され、これが承認可決された場合の執行役の状況は以下のとおりとなる予定であり、同取締役会における決議事項の内容（役職等）を含めて記載しています。

	氏名	役位	経営会議	グループ・コンプライアンス委員会	サステナビリティ委員会	経営リスク委員会	投融資・事業審査委員会	企業提携等審議会
1	中村 茂雄	代表執行役社長 最高経営責任者	○議長					
2	下保 寛	代表執行役副社長						
3	坂倉 一郎	代表執行役専務						
4	斉藤 剛	執行役常務						
5	嵐田 高彰	執行役常務						
6	水谷 英一	執行役常務		副				
7	スムリガ・ミロスラブ	執行役常務						
8	高柳 大	執行役常務						
9	栢原 紫野	執行役						
10	橘高 幸志	執行役	○			副		
11	田原 貴之	執行役常務						
12	リッシュ・マイケル	執行役常務						
13	神谷 歩	執行役常務			○			
14	寺本 博之	執行役常務						
15	森 妹子	執行役			○			
16	小野 郁	執行役			副			
17	川瀬 博士	執行役						
18	山本 直子	執行役						
19	泉井 裕	執行役						
20	臼井 文	執行役						
21	垣原 陽介	執行役						
22	梶 昌隆	執行役						
23	幸村 太郎	執行役						
24	ニシタニ・イワオ	執行役			○			

(注) 1. は取締役を、○は構成員を、議長は経営会議議長を、 は委員長を、副は副委員長を、それぞれ示しています。

(注) 2. 経営会議の下部機構の委員会等の委員は、関係する業務運営組織の長等となります。

2) 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

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づけています。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設計の指名委員会等設置会社を選択します。

3) 取締役会の全体としての構成・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、およ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ます。

また、監督と執行の分離をすす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、社外取締役が務めます。

(ご参考) スキルマトリックス

2026年6月12日(有価証券報告書提出日)現在の取締役のスキルマトリックスは以下のとおりです。

	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
岩田 喜美枝									
中山 讓治									
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					○				
白神 浩									
佐々木 達哉									
斉藤 剛									
松澤 巧									

なお、2026年6月19日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役10名選任の件」を上程しており、当該議案が可決されますと、当社の取締役の状況は、以下のとおりとなる予定です。

	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
岩田 喜美枝									
中山 讓治									
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									

(ご参考) 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	多様な人材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材資産を、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) 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

AGPI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と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。

4) 業務の適正を確保するための体制の整備の状況

当社取締役会において決議した「内部統制システムに関する基本方針」は、次のとおりです。

1. 当社の執行役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
 - (1) 独立な立場から客観的に当社の業務執行を監督することができる独立社外取締役を選任し、取締役会の過半数を社外取締役に構成するとともに、取締役会議長を社外取締役にすることにより、取締役会の執行役および使用人による職務執行に対する監督機能を高め、業務執行の適正を確保する。
 - (2) 委員長を社外取締役とし、委員の過半数を社外取締役に構成する指名委員会および報酬委員会を設置し、取締役候補者の指名および取締役・執行役の報酬の決定に係る透明性と客観性を高める。
 - (3) 委員長および委員の過半数を社外取締役とし、社外取締役と当社事業の深い理解に基づき業務執行を監督する社内取締役に構成する監査委員会を設置し、執行役による当社の業務執行の適法性・妥当性の監査を行うことにより、「業務執行に対する監督」機能の重要な一翼を担うとともに、取締役による職務の執行も監査する。監査委員会は、指名委員会および報酬委員会の議事録を閲覧する。
 - (4) 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と行動のあり方をしめすと同時に、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として「味の素グループポリシー」（以下「AGP」という）を整備する。
 - (5) 不正による企業価値の毀損を防ぐとともに味の素グループの経営基盤の強化および持続的な企業価値の向上に資するため、経営会議の下部機構として、グループ・コンプライアンス委員会（以下「GCC」という）を設置し、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、AGPの総括管理と「味の素グループホットライン」の運営、重大なコンプライアンス事案への対処等を行う。

- (6) 不正行為の未然防止、早期発見および是正を図るため、内部通報の仕組みを整備し、内部通報窓口として「味の素グループホットライン」を設置する。法務・コンプライアンス部長は受け付けた内部通報・相談の事実関係の調査を関係先に指示し、是正措置等の対策を策定し、必要に応じてGCCの審議を経て、これを実施し、その結果をGCCに報告する。
- (7) 監査部は、業務運営組織およびグループ会社に対して業務監査を実施し、その結果を代表執行役社長および監査委員会に報告（ダブルレポート）するとともに、監査対象組織に対して指摘事項への是正を求め、実施状況を点検する。ただし、監査の独立性を確保し効果的・効率的な監査体制を維持するために、監査機能上の指揮において代表執行役社長の指示と監査委員会の指示が齟齬する場合は後者を優先させる。また、財務報告の信頼性を確保するため、財務報告に係る内部統制の評価を実施し、その結果を代表執行役社長および監査委員会に報告するとともに、評価対象組織等に通知し、不備がある場合はその是正を指示する。ただし、監査機能上の指揮において代表執行役社長の指示と監査委員会の指示が齟齬する場合は後者を優先させる。
監査部は、監査委員会の指示があった場合、調査および監査を実施する。

2. 当社の執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

執行役および取締役の職務の執行に係る情報を記録する取締役会議事録、経営会議議事録、意思決定書類、各種会議の議事録等の文書および電磁的記録は、法令および社内規則に従い保存し、管理する。

3. 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) 経営リスク委員会は、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、経営会議へ提案する。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、リスクおよ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す。
- (2) サステナビリティ委員会は、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、経営会議へ提案する。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、進捗管理を行う。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う。
- (3) 危機が発生した場合は、関係組織に対策本部等を設置し、人命を最優先して、味の素グループの損失を極小化するよう努める。

4. 当社の執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 取締役会は、原則として月1回開催し、法令および定款ならびに「取締役会規程」等に定める重要な事項を審議、決定し、執行役および取締役の職務の執行を監督する。
- (2) 代表執行役社長および同人の指名するその他の執行役を構成員とする経営会議は、原則として月3回開催し、「グローバルガバナンスに関する規程」に定める当社および当社グループに関する重要事項を審議し、決定する。
- (3) 社内規則の整備、運用および見直しにより、取締役会、経営会議、執行役および特定のグループ会社の意思決定範囲を明確にし、権限委譲をすすめる。
- (4) 取締役会および経営会議の効率的な運営を図るため、取締役会および経営会議に提出する資料は、電子ファイルとする。

5. グループ会社における業務の適正を確保するための体制

- (1) グループ会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
業務運営組織は、「グローバルガバナンスに関する規程」に従い担当するグループ会社を監督する責任を負い、グループ会社の取締役等の業務の執行に関して報告を求め、重要事項について当社の執行役、経営会議または取締役会の意思決定を受ける。
- (2) グループ会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
グループ会社に対して、その事業内容、経営環境等に応じて、グループ共通社内規則と同旨の社内規則を施行させる。
グループ会社に危機が発生した場合は、必要に応じて対策本部等を設置し、味の素グループの損失を極小化するよう支援を行う。
- (3) グループ会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

グループ会社の監督に係る基本方針を明確にし、グループ会社に対して、グループ共通社内規則と同旨の社内規則を施行させ、当該社内規則が実効性あるものとして運用されるよう、必要な指導および支援を行う。

特定のグループ会社に対しては、「グローバルガバナンスに関する規程」に従い適切な権限委譲を行う。

(4) グループ会社の取締役等および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

AGPを施行させ、グループ会社の役員・使用人等に対して、法令およびAGPの遵守を徹底させる。

社内外に設置する通報窓口をグループ会社の役員・使用人等も利用できることを周知徹底する。

当社の監査部は、グループ会社に対して経営監査・業務監査を実施し、財務報告に係る内部統制の評価を実施する。

重要なグループ会社については、監査機能を強化するため、会社法上の大会社に該当しない場合でも常勤の監査役を設置する。

6. 当社の監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

(1) 監査委員会の職務を補助すべき使用人等に関する事項

監査委員会は、その職務を補助すべき監査部長の選解任および評価に主体的に関与する。

監査部内に、監査委員会の職務を補助するのに必要な監査委員会スタッフを配置する。監査委員会は、当該監査委員会スタッフの人事評価、人事異動および懲戒処分に主体的に関与することで、執行役からの独立性を高め、監査委員会の監査委員会スタッフに対する指示の実効性を確保する。

(2) 監査委員会への報告に関する体制

執行役は、当社またはグループ会社に著しい損失を与えるおそれのある事実があることを発見したときは、直ちに監査委員に報告する。

使用人ならびにグループ会社の取締役、監査役および使用人は、監査委員または監査委員会からの定期・不定期の報告聴取に応じるほか、当社またはグループ会社に著しい損失を与えるおそれのある事実を発見し、かつ緊急の場合には、直接監査委員または監査委員会に当該事実を報告することができる。

味の素グループ各社の役員の不正の行為等への直接関与が疑われる場合の専用窓口として、「監査委員会ホットライン」を設置する。

、 の報告または の通報をした者は、当該報告・通報をしたことを理由として、不利益な取扱いを受けないものとし、グループ会社においてもこれを徹底させる。

(3) 監査費用の処理に係る方針

当社は、監査委員会の職務の執行に必要な費用（必要な弁護士等外部専門家への意見聴取に係る費用等も含む）を負担する。

上記 の費用は、年度予算を設けこれに基づき発生した費用を支払うことを原則とするが、予算外で緊急または追加で必要となった費用についても当該支払いの処理を行うものとする。

(4) その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

執行役は、監査委員が業務運営組織で行われる重要な会議への出席が可能となるよう配慮し、議事録を提出する等、監査委員会の職務執行に必要な協力をする。

代表執行役社長その他の執行役と監査委員または監査委員会は、定期・不定期を問わず、当社およびグループ会社における遵法およびリスク管理への取組状況その他経営上の課題についての情報交換を行い、執行役・監査委員会間の意思疎通を図る。

7. 反社会的勢力排除に向けた体制

当社は、市民生活の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは関係を持たず、反社会的勢力に対して毅然とした態度で臨み、あらゆる不当要求を拒否することをAGPに明記するとともに、GCCが味の素グループ各社におけるAGPの浸透活動に対する支援と総括を含め、関係部門と連携してAGPの周知徹底を図る。

以上

5) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社は、「内部統制システムに関する基本方針」に基づき、内部統制システムの整備とその適切な運用に取り組んでいます。当期に実施した主要な取り組みは、次のとおりです。

1. コンプライアンスに関する取り組み

(1) 企業行動委員会が主体となり、「味の素グループポリシー（AGP）」の順守徹底に継続して取り組みました。当期も全国の職場で「AGPを考える会」を、「お互いの個性・価値観を尊重できる職場風土」をテーマとして開催し（当社では33回）、AGPの理解促進および職場のコンプライアンスリスクを点検する契機とし、職場におけるコンプライアンス課題とともに全社の取り組みに対する意見を掘り起こしました。また、AGPの基本原則について、外部環境の変化に伴う社会的要請に応えるとともに、味の素グループにおけるコンプライアンス重視の姿勢をより明確にする等の目的で改定を行いました。さらに、「味の素グループホットライン」の周知と利用促進のため、グループ全体に対し、ホットラインに関するポスター掲示の指示および説明動画の発信をしました。これらの活動は、企業行動委員会から経営会議および取締役会に報告されました。

なお、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（以下「GCC」という。）を設置しております。GCC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。GCCにおける審議の内容および活動状況は、経営会議および取締役会に対し報告されます。

(2) 当期は、当社の業務運営組織およびグループ会社（合計30箇所）に対して、監査部による業務監査を実施しました。

2. リスクマネジメントに関する取り組み

(1) 経営リスク委員会を4回開催し、重要な事項（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、経営がイニシアチブを持って対処すべきリスクとして、外部からのサイバー攻撃、グローバル規模の貿易戦争、台湾海峡問題のエスカレーション、首都圏での甚大な地震や風水害の発生を特定し、その対策を講じました。これらの活動は、経営リスク委員会から経営会議および取締役会に報告されました。

(2) サステナビリティ委員会を3回開催し、重要な事項（マテリアリティ）に基づくリスクと機会の選定、抽出、それに対する対策の立案と目標・KPIの確認を行いました。各取り組みの推進と進捗管理については、事業、地域本部、コーポレート部門関係者と連携し実施しました。

(3) 投融資・事業審査委員会を12回開催し、企業提携等審議会はM&A案件検討のため9回開催しました。また、品質保証会議および労働安全衛生会議を各2回開催し、グループ全体の活動レビューを行い、重要課題への取り組みについて確認しました。

3. グローバルガバナンスに関する取り組み

(1) 取締役会を19回開催しました。取締役会運営の効率化に継続的に取り組むとともに「中期ASV経営 2030ロードマップ」において設定した当社のありたい姿を実現するために、取締役会が審議すべき対象である、中長期的に企業価値に大きく影響を及ぼす「新・7つの重要な経営事項」に基づき年間議題計画を設定し、各議題において活発な議論を行いました。

(2) 経営会議を33回開催しました。「グローバルガバナンスに関する規程」に基づき、当社およびグループ会社の重要事項について報告および審議を行い、業務執行に係る意思決定を適切に行いました。

(3) 「グローバルガバナンスに関する規程」を計画的に改定し、権限委譲および責任の所在の明確化を進めるとともに、現場オペレーションの効率化・高度化を図ることにより、グループ全体の統制を確保しつつ、グローバルガバナンスの実効性を一層高めました。

4. 監査委員会による監査に関する取り組み

(1) 監査委員会の職務を補助するスタッフとして2026年3月末日時点で9名（専任7名、兼任2名）を配置し、必要な会社情報へのアクセス権限を持つことにより、適時に包括的なモニタリングを実施し、監査部との連携推進により、監査委員会による監査の実効性を確保しました。また、当期は16回の監査委員会を開催しました。

(2) 監査部長は、実施した内部監査の結果を監査委員会にて報告するとともに、3か月ごとに内部監査活動および財務報告に係る内部統制評価を監査委員会に対して報告し、適時の報告依頼や聴取に対応しました。また、当社およびグループ会社に著しい損失を与えるおそれのある事実を発見した場合は、当該事実を逐次監査委員に報告していますが、当期に当該事実はありませんでした。

以上

6) 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います。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います。

7) 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います。当該保険契約の被保険者は当社の取締役および執行役ならびに当社の日本国内における子会社の取締役、監査役および執行役員です。当該契約の保険料は全額当社が負担しています。当該保険契約は、契約期間の満了時に更新される予定です。

8) 取締役に関する定款の定め

- ・取締役の定数

当社の取締役は12名以内とする旨を定款で定めています。

- ・取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、出席した当該株主の議決権の過半数をもってこれを行う旨を定款で定めています。また、取締役の選任決議は累積投票によらない旨を定款で定めています。

9) 株主総会決議事項を取締役会で決議することができる場合

- ・自己株式の取得

当社は、株主還元水準の向上および資本効率の改善、単元未満株式の買増制度における不足自己株式の補充のため、機動的に自己株式の買受けを行えるよう、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨を定款で定めています。

- ・剰余金の配当等

当社は、株主への利益還元や資本政策を機動的に実施することができるよう、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項を取締役会の決議により定めることができる旨、および毎年3月31日または9月30日における最終の株主名簿に記録されている株主または登録株式質権者に対し、剰余金の配当をすることができる旨を定款で定めています。なお、感染症および天災地変等により株主総会の開催および運営に影響を及ぼす場合を除き、期末の剰余金配当は、株主総会による決議を原則とする考えです。

10) 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項の規定による株主総会の特別決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上に当たる多数をもって行う旨を定款で定めています。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものです。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

1. 2026年6月12日（有価証券報告書提出日）現在の役員の状況は、以下のとおりです。

男性24名 女性9名 （役員のうち女性の比率27.2%）

(1) 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
社外取締役	岩田 喜美枝	1947年4月6日生	1971年 4月 労働省（現 厚生労働省）入省 2001年 1月 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長 2004年 6月 株式会社資生堂取締役執行役員 2007年 4月 同社取締役執行役員常務 2008年 4月 同社取締役執行役員副社長 2008年 6月 同社代表取締役執行役員副社長 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 2012年 7月 日本航空株式会社社外取締役 2015年10月 東京都監査委員 2016年 3月 キリンホールディングス株式会社 社外取締役 2018年 6月 住友商事株式会社社外取締役 2019年 6月 株式会社りそなホールディングス 社外取締役（現任） 2019年 6月 当社社外取締役（現任）	(注)2	46
社外取締役	中山 讓治	1950年5月11日生	1979年 4月 サントリー株式会社入社 2000年 3月 同社取締役 2002年12月 第一サントリーファーマ株式会社 取締役社長 2003年 6月 第一製薬株式会社取締役 2010年 6月 第一三共株式会社代表取締役社長 兼CEO 2017年 4月 同社代表取締役会長兼CEO 2019年 6月 同社代表取締役会長 2020年 6月 同社常勤顧問 2021年 6月 当社社外取締役（現任）	(注)2	23
社外取締役	引頭 麻実	1962年11月6日生	1985年 4月 大和証券株式会社入社 1989年 8月 株式会社大和総研転籍 2004年 4月 大和証券SMBC株式会社（現 大和証 券株式会社）転籍 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 2007年10月 株式会社大和総研転籍 2009年 4月 同社執行役員コンサルティング本部 本部長 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 2013年 4月 同社常務執行役員調査本部副本部長 2016年 4月 同社専務理事 2016年12月 証券取引等監視委員会委員 2020年 6月 当社社外監査役 2020年 6月 東京ガス株式会社社外取締役 2021年 6月 フジテック株式会社社外取締役 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）	(注)2	34

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
社外取締役	八田 陽子	1952年6月8日生	1988年 8月 Peat Marwick Main & Co. (現 KPMG LLPニューヨーク事務所) 入所 1997年 8月 同事務所パートナー 2002年 9月 KPMGビ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 2008年 6月 学校法人国際基督教大学監事 2015年 6月 小林製薬株式会社社外監査役 2016年 6月 株式会社IHI社外監査役 2016年 6月 日本製紙株式会社社外監査役 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)	(注)2	-
社外取締役	デイヴィス・ スコット	1960年12月26日生	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 2001年 4月 麗澤大学国際経済学部国際経営学科 教授 2004年 5月 株式会社イトーヨーカ堂社外取締役 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 2006年 3月 株式会社ニッセン社外監査役 2006年 4月 立教大学経営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) 2014年 6月 SOMPOホールディングス株式会社社 外取締役 (現任) 2023年 6月 当社社外取締役 (現任) 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)	(注)2	-
社外取締役	我妻 由佳子	1962年6月17日生	1988年 4月 弁護士登録 1988年 4月 長島・大野法律事務所 (現 長島・ 大野・常松法律事務所) 入所 1993年 2月 米国ニューヨーク州弁護士登録 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 1998年11月 三井安田法律事務所入所 2002年 1月 同事務所パートナー 2004年 7月 伊藤見富法律事務所 (現 モリソ ン・フォスター法律事務所) パー トナー 2014年 7月 隼あすか法律事務所パートナー 2015年 10月 PwC弁護士法人パートナー 2016年 1月 同法人代表パートナー 2020年 7月 同法人パートナー 2022年 6月 小田急電鉄株式会社社外監査役 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)	(注)2	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
-----	----	------	----	----	---------------

取締役	中村 茂雄	1967年10月13日生	1992年 4月 当社入社 2019年 6月 当社執行役員 2019年 6月 味の素ファインテクノ株式会社社長 2021年 6月 当社執行理事 2021年 6月 当社アミノサイエンス事業本部化成 品部長 2022年 4月 当社執行役常務 2022年 4月 ブラジル味の素社長 2025年 2月 当社代表執行役社長 最高経営責任 者（現任） 2025年 6月 当社取締役（現任）	(注)2	166
取締役	白神 浩	1961年5月10日生	1986年 4月 当社入社 2009年 7月 当社アミノ酸カンパニーアミノサイ エンス事業開発部長 2013年 7月 味の素アルテア社代表取締役会長 2015年 7月 当社理事 2019年 6月 当社常務執行役員 2019年 6月 当社アミノサイエンス事業本部バイ オ・ファイン研究所長 2021年 4月 当社Chief Innovation Officer・研 究開発統括 2021年 6月 当社執行役専務 2022年 4月 当社代表執行役副社長 2022年 6月 当社取締役（現任）	(注)2	549
取締役	佐々木 達哉	1963年6月25日生	1986年 4月 当社入社 2011年 1月 当社健康ケア事業本部ニュートリ ションケア部長 2013年 7月 当社経営企画部長 2017年 6月 当社執行役員 2019年 6月 当社常務執行役員 2019年 7月 ブラジル味の素社長 2021年 6月 当社執行役常務 2022年 4月 当社執行役専務 2022年 4月 当社グローバルコーポレート本部長 2022年 4月 当社コーポレートサービス本部長 2022年 6月 当社取締役（現任） 2022年 6月 株式会社J-オイルミルズ社外取締役 （現任） 2023年 4月 当社コーポレート本部長	(注)2	303

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	斉藤 剛	1966年10月29日生	1992年 4月 株式会社コーポレートディレクション入社 2003年 8月 株式会社産業再生機構入社 2004年11月 株式会社オーシーシー社外取締役 2005年 6月 カネボウ株式会社社外取締役 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 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 2015年 1月 同社取締役 2019年 1月 みさき投資株式会社チーフデベロップメントオフィサー 2019年 9月 同社執行役員チーフエンゲージメントオフィサー 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補佐 2023年 4月 当社執行役常務(現任) 2023年 4月 当社Chief Transformation Officer(現任) 2023年 6月 当社取締役(現任)	(注)2	241
取締役	松澤 巧	1964年6月27日生	1987年 4月 当社入社 2003年 7月 タイ味の素社取締役 2011年 7月 当社人事部グローバル人事グループ長 2014年 7月 ブラジル味の素社常務取締役 2017年 6月 当社執行役員 2017年 6月 当社グローバル人事部長 2018年 4月 当社人事部長 2021年 6月 当社執行役 2021年 6月 当社内部統制・監査委員会担当 2021年 7月 当社監査部長 2023年 4月 当社執行役常務 2023年 6月 当社取締役 常勤監査委員(現任)	(注)2	483
計					1,846

(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、社外取締役です。

(注)2. 取締役の任期は、2026年6月19日開催予定の定時株主総会終結時までです。

(注)3. 当社は指名委員会等設置会社です。各委員会の構成は以下のとおりです。

指名委員会：中山譲治(委員長)、岩田喜美枝、引頭麻実、デイヴィス・スコット、我妻由佳子

報酬委員会：デイヴィス・スコット(委員長)、岩田喜美枝、中山譲治、八田陽子

監査委員会：引頭麻実(委員長)、中山譲治、八田陽子、我妻由佳子、松澤巧

(2) 執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
代表執行役社長 最高経営責任者	中村 茂雄	1967年10月13日生	(1)取締役の状況参照	(注)1	166
代表執行役副社長 Chief Human Resources Officer (CHRO)	下保 寛	1965年10月15日生	1988年 4月 当社入社 2006年 2月 香港アモイ・フード社会長 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 2026年 4月 当社代表執行役副社長(現任) 2026年 4月 当社Chief Human Resources Officer(現任)	(注)1	40
代表執行役専務	坂倉 一郎	1963年8月31日生	1987年 4月 当社入社 2011年 7月 当社食品事業本部海外食品部事業戦 略グループ長 2017年 7月 フィリピン味の素社社長 2019年 6月 当社執行役員 2019年 6月 インドネシア味の素社社長 2021年 4月 タイ味の素社社長 2021年 6月 当社執行役常務 2025年 4月 当社執行役専務 2026年 4月 当社代表執行役専務(現任) 2026年 4月 当社食品事業本部長(現任)	(注)1	85
執行役常務	斉藤 剛	1966年10月29日生	(1)取締役の状況参照	(注)1	241
執行役常務	嵐田 高彰	1967年9月20日生	1994年 4月 当社入社 2021年 4月 当社経営企画部長 2021年 7月 当社執行理事 2023年 4月 当社執行役 2026年 4月 当社執行役常務(現任) 2026年 4月 当社バイオ&ファインケミカル事業 本部長(現任)	(注)1	58
執行役常務	水谷 英一	1965年4月21日生	1988年 4月 当社入社 2019年 7月 当社財務・経理部長 2020年 4月 当社グローバル財務部長 2021年 7月 当社執行理事 2023年 4月 当社執行役常務(現任)	(注)1	157
執行役常務 Chief Digital Officer	スムリガ・ ミロスラブ	1969年11月19日生	2000年10月 当社入社 2021年 7月 当社理事 2021年 7月 当社品質保証部長(現任) 2022年 7月 当社執行理事 2023年 4月 当社執行役 2026年 4月 当社執行役常務(現任) 2026年 4月 当社Chief Digital Officer(現 任)	(注)1	5

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
執行役常務 Chief Innovation Officer	高柳 大	1968年5月14日生	1996年 4月 当社入社 2021年 7月 当社理事 2024年 4月 当社執行役常務(現任) 2024年 4月 当社バイオ・ファイン研究所長 2024年 4月 当社川崎事業所長 2026年 4月 当社Chief Innovation Officer(現任)	(注)1	34
執行役	栢原 紫野	1966年8月15日生	1990年 4月 当社入社 2018年 7月 当社広報部長 2020年 7月 当社九州支社長 2023年 4月 当社執行役(現任)	(注)1	33
執行役	橘高 幸志	1970年7月22日生	1995年 4月 当社入社 2024年 4月 当社執行理事 2024年 4月 当社東海事業所長 2026年 4月 当社執行役(現任)	(注)1	-
執行役常務	田原 貴之	1963年6月8日生	1986年 4月 当社入社 2016年 7月 当社九州支社長 2018年 7月 当社大阪支社長 2019年 6月 当社執行役員 2021年 6月 当社執行理事 2023年 4月 当社執行役常務(現任)	(注)1	204
執行役常務	リッシュ・ マイケル	1968年11月27日生	1991年 7月 アメリカ味の素社入社 2021年 7月 当社執行理事 2021年 7月 当社アミノ酸部長 2023年 4月 当社執行役 2026年 4月 当社執行役常務(現任) 2026年 4月 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(現 任) 2026年 4月 北米味の素社社長(現任)	(注)1	-
執行役常務	神谷 歩	1967年1月7日生	1989年 4月 当社入社 2005年 7月 ベルー味の素社取締役 2013年 7月 タイ味の素社取締役 2016年 7月 インドネシア味の素社社長 2019年 6月 当社執行役員 2019年 6月 当社海外食品部長 2020年 4月 当社栄養・加工食品事業部長 2021年 4月 当社栄養・加工食品事業部長兼当社 Z世代事業創造部長 2021年 6月 当社執行理事 2022年4月 当社調味料事業部長兼Z世代事業創 造部長 2024年4月 当社執行役 2024年4月 当社コンシューマーフーズ事業部長 (現任) 2026年4月 当社執行役常務(現任)	(注)1	144
執行役常務	寺本 博之	1965年7月15日生	1989年 4月 当社入社 2015年 4月 当社海外食品部長 2019年 6月 当社執行役員 2022年 7月 味の素冷凍食品社社長 2026年 4月 当社執行役常務(現任) 2026年 4月 タイ味の素社社長(現任)	(注)1	168

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
執行役	森 妹子	1970年4月22日生	1995年 4月 当社入社 2019年 4月 アミノインデックス事業部長 2022年 4月 当社執行理事 2022年 4月 当社栄養・加工食品事業部長 2023年 4月 当社執行役（現任） 2024年 4月 ヨーロッパ味の素社長（現任）	(注)1	17
執行役	小野 郁	1971年12月13日生	1996年 4月 当社入社 2024年 4月 当社執行理事 2024年 4月 当社サステナビリティ推進部長（現任） 2025年 4月 当社執行役（現任）	(注)1	8
執行役	川瀬 博士	1969年1月14日生	1995年 4月 当社入社 2022年 7月 当社食品研究所商品開発センター長 2025年 4月 当社執行役（現任） 2025年 4月 当社食品研究所長（現任）	(注)1	77
執行役	山本 直子	1967年5月4日生	1991年 4月 当社入社 2017年 7月 マレーシア味の素社長 2020年 7月 当社グローバル人事部長 2023年 4月 当社執行理事 2023年 4月 当社人事部長 2025年 4月 当社執行役（現任） 2025年 4月 ブラジル味の素社長（現任）	(注)1	3
執行役	泉井 裕	1968年3月7日生	1992年 4月 当社入社 2021年 7月 当社理事 2023年 7月 当社執行理事 2023年 7月 当社知的財産部長 2026年 4月 当社執行役（現任） 2026年 4月 当社バイオ・ファイン研究所長（現任）	(注)1	35
執行役	臼井 文	1968年3月8日生	2019年 1月 トヨタ・リサーチ・インスティテュート・アドバンスド・デベロップメント株式会社(現 ウーブン・バイ・トヨタ 株式会社)Director, Global Head of PR 2024年 5月 合同会社ユー・エス・ジェイ Vice President 2025年 11月 当社入社 2026年 4月 当社執行役（現任）	(注)1	-
執行役	垣原 陽介	1967年10月12日生	2009年 10月 当社入社 2017年 7月 味の素AGF社法務・総務リスク管理部長 2023年 7月 当社執行理事 2023年 7月 当社法務・コンプライアンス部長（現任） 2026年 4月 当社執行役（現任）	(注)1	3
執行役	梶 昌隆	1968年12月29日生	2013年 10月 当社入社 2024年 4月 当社理事 2024年 4月 当社IR室長（現任） 2026年 4月 当社執行役（現任）	(注)1	52

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
執行役	幸村 太郎	1968年1月16日生	1991年 4月 当社入社 2009年 7月 インドネシア味の素販売社社長 2024年 4月 当社執行理事 2024年 4月 当社冷凍食品事業部長(現任) 2026年 4月 当社執行役(現任)	(注)1	175
執行役	ニシタニ・ イワオ	1970年12月9日生	1996年 4月 ブラジル味の素入社 2019年 4月 ブラジル味の素社 食品事業部長 2022年 7月 ペルー味の素社社長 2026年 4月 当社執行役(現任) 2026年 4月 当社グリーン事業推進部長(現任)	(注)1	-
計(注)2					1,302

(注)1. 執行役の任期は、2026年6月19日開催予定の定時株主総会で定款変更が可決された場合、選任後1年以内に終了する事業年度の末日までです。2026年6月19日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として「定款一部変更の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、執行役の任期は2027年3月末日となる予定です。

(注)2. 取締役を兼任する執行役の持株数は、合計株数に算入しておりません。

2. 2026年6月19日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役10名選任の件」を上程しており、当該議案が可決されますと、当社の取締役の状況は、以下のとおりとなる予定であり、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会における決議事項の内容（役職等）を含めて記載しています。

男性22名 女性9名（役員のうち女性の比率29.0%）

(1) 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
社外取締役	岩田 喜美枝	1947年4月6日生	1971年 4月 労働省（現 厚生労働省）入省 2001年 1月 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長 2004年 6月 株式会社資生堂取締役執行役員 2007年 4月 同社取締役執行役員常務 2008年 4月 同社取締役執行役員副社長 2008年 6月 同社代表取締役執行役員副社長 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 2012年 7月 日本航空株式会社社外取締役 2015年10月 東京都監査委員 2016年 3月 キリンホールディングス株式会社 社外取締役 2018年 6月 住友商事株式会社社外取締役 2019年 6月 株式会社りそなホールディングス 社外取締役（現任） 2019年 6月 当社社外取締役（現任）	(注)2	46
社外取締役	中山 讓治	1950年5月11日生	1979年 4月 サントリー株式会社入社 2000年 3月 同社取締役 2002年12月 第一サントリーファーマ株式会社 取締役社長 2003年 6月 第一製薬株式会社取締役 2010年 6月 第一三共株式会社代表取締役社長 兼CEO 2017年 4月 同社代表取締役会長兼CEO 2019年 6月 同社代表取締役会長 2020年 6月 同社常勤顧問 2021年 6月 当社社外取締役（現任）	(注)2	23
社外取締役	引頭 麻実	1962年11月6日生	1985年 4月 大和証券株式会社入社 1989年 8月 株式会社大和総研転籍 2004年 4月 大和証券SMBC株式会社（現 大和証券株式会社）転籍 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 2007年10月 株式会社大和総研転籍 2009年 4月 同社執行役員コンサルティング本部 本部長 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 2013年 4月 同社常務執行役員調査本部副本部長 2016年 4月 同社専務理事 2016年12月 証券取引等監視委員会委員 2020年 6月 当社社外監査役 2020年 6月 東京ガス株式会社社外取締役 2021年 6月 フジテック株式会社社外取締役 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）	(注)2	34

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
社外取締役	八田 陽子	1952年6月8日生	1988年 8月 Peat Marwick Main & Co. (現 KPMG LLPニューヨーク事務所) 入所 1997年 8月 同事務所パートナー 2002年 9月 KPMGピーターウィック税理士法人 (現 KPMG税理士法人) パートナー 2008年 6月 学校法人国際基督教大学監事 2015年 6月 小林製薬株式会社社外監査役 2016年 6月 株式会社IHI社外監査役 2016年 6月 日本製紙株式会社社外監査役 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)	(注)2	-
社外取締役	デイヴィス・スコット	1960年12月26日生	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 2001年 4月 麗澤大学国際経済学部国際経営学科教授 2004年 5月 株式会社イトーヨーカ堂社外取締役 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 2006年 3月 株式会社ニッセン社外監査役 2006年 4月 立教大学経営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) 2014年 6月 SOMPOホールディングス株式会社社外取締役 (現任) 2023年 6月 当社社外取締役 (現任) 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)	(注)2	-
社外取締役	我妻 由佳子	1962年6月17日生	1988年 4月 弁護士登録 1988年 4月 長島・大野法律事務所 (現 長島・大野・常松法律事務所) 入所 1993年 2月 米国ニューヨーク州弁護士登録 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 1998年11月 三井安田法律事務所入所 2002年 1月 同事務所パートナー 2004年 7月 伊藤見富法律事務所 (現 モリソン・フォスター法律事務所) パートナー 2014年 7月 隼あすか法律事務所パートナー 2015年 10月 PwC弁護士法人パートナー 2016年 1月 同法人代表パートナー 2020年 7月 同法人パートナー 2022年 6月 小田急電鉄株式会社社外監査役 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)	(注)2	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
-----	----	------	----	----	---------------

取締役	中村 茂雄	1967年10月13日生	1992年 4月 当社入社 2019年 6月 当社執行役員 2019年 6月 味の素ファインテクノ株式会社社長 2021年 6月 当社執行理事 2021年 6月 当社アミノサイエンス事業本部化成 品部長 2022年 4月 当社執行役常務 2022年 4月 ブラジル味の素社長 2025年 2月 当社代表執行役社長 最高経営責任 者（現任） 2025年 6月 当社取締役（現任）	(注)2	166
取締役	下保 寛	1965年10月15日生	1988年 4月 当社入社 2006年 2月 香港アモイ・フード社会長 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 2026年 4月 当社代表執行役副社長（現任） 2026年 4月 当社Chief Human Resources Officer（現任） 2026年 6月 当社取締役（現任）	(注)2	40
取締役	斉藤 剛	1966年10月29日生	1992年 4月 株式会社コーポレートディレクショ ン入社 2003年 8月 株式会社産業再生機構入社 2004年11月 株式会社オーシーシー社外取締役 2005年 6月 カネボウ株式会社社外取締役 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 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 2015年 1月 同社取締役 2019年 1月 みさき投資株式会社チーフデベロッ プメントオフィサー 2019年 9月 同社執行役員チーフエンゲージメン トオフィサー 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補佐 2023年 4月 当社執行役常務（現任） 2023年 4月 当社Chief Transformation Officer（現任） 2023年 6月 当社取締役（現任）	(注)2	241

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	松澤 巧	1964年6月27日生	1987年 4月 当社入社 2003年 7月 タイ味の素社取締役 2011年 7月 当社人事部グローバル人事グループ 長 2014年 7月 ブラジル味の素社常務取締役 2017年 6月 当社執行役員 2017年 6月 当社グローバル人事部長 2018年 4月 当社人事部長 2021年 6月 当社執行役 2021年 6月 当社内部統制・監査委員会担当 2021年 7月 当社監査部長 2023年 4月 当社執行役常務 2023年 6月 当社取締役 常勤監査委員(現任)	(注)2	483
計					1,033

- (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、社外取締役です。
- (注)2. 取締役の任期は、2026年6月19日開催予定の定時株主総会終結時から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終結時までです。
- (注)3. 当社は指名委員会等設置会社です。各委員会の構成は以下のとおりです。
指名委員会：中山譲治(委員長)、岩田喜美枝、引頭麻実、デイヴィス・スコット、我妻由佳子
報酬委員会：デイヴィス・スコット(委員長)、岩田喜美枝、中山譲治、八田陽子
監査委員会：引頭麻実(委員長)、中山譲治、八田陽子、我妻由佳子、松澤巧

- (2) 執行役の状況
定時株主総会の前後で変更ございません。

社外取締役の状況

1. 員数

当社の社外取締役は6名です。

2. 社外取締役との人的関係、資本的关系または取引関係その他の利害関係

「(1)コーポレート・ガバナンスの概要 コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方」、「1) <取締役会および委員会等>」および「3)取締役会の全体としての構成・多様性の考え方」に記載のとおりです。各社外取締役の保有する当社の株式数は、「(2)役員の状況 役員一覧」の表に記載のとおりです。

3. 社外取締役が企業統治において果たす機能および役割ならびに独立性に関する基準または方針の内容

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、およ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ます。また、監督と執行の分離をすすめる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、独立社外取締役が務めます。

社外取締役と当社との間には特別な利害関係はなく、社外取締役がその機能および役割を果たす上で必要な独立性は確保されていると判断しています。

中山讓治氏は、2020年6月まで第一三共株式会社の代表取締役会長を務め、同年6月から2025年6月まで同社の常勤顧問を務めておりました。同社と当社との間には、過去には取引がありましたが、2026年3月期における取引はなく、同氏は、当社における社外取締役の独立性に関する基準を満たしています。

当社における社外取締役の独立性に関する基準は、次のとおりです。

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ております。

- (1) 当社を主要な取引先とする者またはその業務執行者
- (2) 当社の主要な取引先またはその業務執行者
- (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、会計専門家または法律専門家（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 から 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) から(4) までに掲げる者

当社の子会社の業務執行者

最近1年間において、 また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%または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ております。
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%または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ております。
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または総収入金額の2%または1,000万円のいずれか高い方の額以上の金銭または財産を当社から得ていることをいうこととしております。

上記基準に照らし、当社は、社外取締役である岩田喜美枝、中山讓治、引頭麻実、八田陽子、デイヴィス・スコットおよび我妻由佳子の6氏を、東京証券取引所の定める独立役員として指定し、同証券取引所に届け出ています。

4. 社外取締役の選任状況

2026年6月19日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役10名選任の件」を上程しており、当該議案が可決されますと、当社の社外取締役の選任状況は、以下のとおりとなる予定です。

氏名	選任の理由
岩田 喜美枝	企業経営および企業の社会的責任に関する高い見識なら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・人財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。
中山 譲治	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・人財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。
引頭 麻実	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。
八田 陽子	国際的な会計事務所における豊富な経験およ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、過去に社外取締役およ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。
デイヴィス・スコット	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、および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およ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・人財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、過去に社外取締役およ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。

氏名	選任の理由
我妻 由佳子	日本およ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、合併事業およ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、およ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役に就任以来、これらの知見を活かし、特にグローバルおよび法務・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、過去に社外取締役およ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。

社外取締役による監督または監査と内部監査、監査委員会監査および会計監査との相互連携ならびに内部統制部門との関係

社外取締役は、取締役会の構成員として、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執行を適切に監督します。また、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」に基づき、内部監査、監査委員会監査および会計監査との相互連携を行います。その他内部監査、監査委員会監査および会計監査との相互連携等は「(3)監査の状況 内部監査の状況」に記載のとおりです。

(3) 【監査の状況】

監査委員会監査の状況

1. 組織・人員

有価証券報告書提出日現在、監査委員会は、5名の監査委員からなり、4名の独立社外取締役および1名の当社事業に精通した非業務執行の社内取締役が、内部監査部門をフルに活用しつつ、監査委員自らも直接監査活動を行い経営監査の実効性を高める仕組み（ハイブリッド監査）により、モニタリングレベルの高い「監督」を実現しています。

当社監査委員会は、最低1名は財務および会計に関して相当程度の知見を有する者を含めることとしており、また社外監査委員候補者については、法律もしくは会計に関する高度な専門性または企業経営に関する高い見識を有することを基軸に原則3名以上を選定することとしています。現在、監査委員会委員長は引頭麻実社外取締役が務めており、八田陽子社外取締役を財務・会計に関する相当程度の知見を有する監査委員として選任しています。

引頭麻実社外取締役は、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し、2021年6月より当社取締役監査委員を務め、2022年6月より当社報酬委員を兼任した後、2024年6月より当社指名委員を兼任しています。八田陽子社外取締役は、国際的な会計事務所における豊富な経験および国際税務等に関する高い見識を有し、2022年6月より当社取締役監査委員に就任し、2024年6月より報酬委員を兼任しています。中山讓治社外取締役は、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、2021年6月より当社取締役報酬委員および指名委員に就任し、2022年6月より当社監査委員を兼任しています。我妻由佳子社外取締役は、日本およ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、2024年6月より当社取締役監査委員および指名委員に就任しています。

各監査委員の当事業年度に開催した監査委員会への出席率は、次のとおりです。

役職名	氏名	当事業年度の出席率
監査委員会委員長 (独立社外取締役)	引頭 麻実	100% (16回/16回)
監査委員 (独立社外取締役)	八田 陽子	100% (16回/16回)
監査委員 (独立社外取締役)	中山 讓治	100% (16回/16回)
監査委員 (独立社外取締役)	我妻 由佳子	100% (16回/16回)
常勤監査委員 (社内取締役)	松澤 巧	100% (16回/16回)

監査委員会の職務を補助する組織として監査部内に監査委員会事務局を設置し、内部統制・監査委員会担当執行役たる監査部長を事務局長として、2026年3月末時点で適正な知識、能力、経験を有するスタッフを9名（専任7名、兼任2名）配置し、監査委員会の職務遂行のサポートを行っています。監査委員会は執行役である監査部長の選解任および評価に主体的に関与するとともに、常勤監査委員を通じて監査委員会スタッフの人事評価、人事異動および懲戒処分に主体的に関与することで、執行役からの独立性を高め、監査委員会の指示の実効性を確保しています。

2. 監査委員会の活動状況

監査委員会は、取締役会開催に先立ち月次で開催されるほか、必要に応じて随時開催されます。当事業年度は合計16回開催し、1回あたりの所要時間は約1時間20分でした。年間を通じ次のような決議、審議、報告がなされました。

決議事項 15件	<ul style="list-style-type: none"> ・ 監査委員会監査報告書の件 ・ 特定監査委員、選定監査委員の選定の件 ・ 監査委員会 監査方針・計画・職務分担の件 ・ 会計監査人の件 ・ 会計監査人の報酬等の同意に関する件 ・ 会計監査人による非保証業務委託時の事前承認に関する包括承認リストの件 ・ 会計監査人による非保証業務に関する事前了解の件 他
審議事項 9件	<ul style="list-style-type: none"> ・ 定時株主総会に提出される議案および書類の調査の件 ・ 会計監査人の再任・不再任に関する方針の件 ・ 取締役会実効性評価（法定3委員会の実効性評価および委員長の役割）の件 ・ 監査部人事の件 他
報告事項 56件	<ul style="list-style-type: none"> ・ 監査委員会月次活動状況報告（重要な意思決定レビュー、無償の利益供与、競業取引および利益相反取引、等）の件 ・ 内部監査計画並びに内部統制評価に関する計画の件 ・ 内部監査報告の件 ・ 財務報告に係る内部統制の有効性評価活動報告の件 ・ 会計監査人の再任に向けた評価の件 ・ 「内部統制システム」の有効性検証会議結果報告の件 他

また、監査委員会を補完し、各監査委員の監査活動その他の情報共有を図るため監査委員連絡会を月次で開催しています。当事業年度は12回開催しました。年間を通じ次のような報告がなされました。

監査委員からの出席会議報告	経営会議、経営リスク委員会、生産・技術報告会、研究報告会 他
監査委員（選定委員）からの調査報告	グループ会社調査・単位組織監査の進捗状況 他
常勤監査委員の報告事項	監査委員会ホットラインの対応状況 他

3. 監査委員の主な活動

監査委員会は、「取締役および執行役の職務執行をステークホルダーの代表として監査し、当社グループにおける適法かつ社会的信頼に応える業務執行を促すことで、不祥事の未然防止を図ると共に、良質な企業統治と企業価値向上に貢献する。」を基本方針として、当事業年度は主として、2030ロードマップに向けた実行力の確保および見直し状況、グループガバナンスを含む経営基盤の構築状況、ITガバナンスの取組みの進捗、原材料調達や物流等における地政学的リスクへの対応状況、並びに人権リスク対応を含むサステナビリティ情報開示への対応状況を重点項目として取り組みました。

1) ガバナンス状況のモニタリング

監査委員は、取締役会に出席し、議事運営、決議内容等を監査し、必要により意見表明を行うほか、主に常勤監査委員が、経営会議、企業行動委員会（2026年4月より「グループ・コンプライアンス委員会」に再編）等の社内の重要な会議および委員会に出席しました。また、社外取締役監査委員の一部が指名委員および報酬委員を兼任しています。

監査委員全員による代表執行役社長・コーポレート担当の執行役専務との会談を四半期毎に年4回開催するほか、常勤監査委員が執行役と面談を実施し、管掌部門の課題認識等に関して意見交換を行い、コーポレート・ガバナンスの実効性向上に向けて必要に応じた提言を行いました。その他、必要に応じ取締役・執行役および各部門担当者より報告を受け意見交換を行いました。

取締役会規程、ガバナンスに関するグループポリシー(GGP)に基づく経営執行の執行役への委譲と取締役会による適切な監督機能の発揮その他、ガバナンス体制の運用状況をチェックし、取締役会に報告・意見具申を行いました。GGP意思決定運用状況のモニタリングを継続し、監査委員会にて共有・確認するとともに、四半期毎に開催の代表執行役社長・コーポレート担当執行役専務との会談で状況報告と提言を実施しました。2026

年3月には、2025年度の内部統制システムの運用状況につき、執行側が実施した有効性検証結果の報告を受け、継続的改善に向けた提言等を行いました。

2) リスクへの対応

安全・品質・環境、情報管理（含む個人情報）、労務管理等に起因するリスクに対し、企業行動委員会（2026年4月より「グループ・コンプライアンス委員会」に再編）、サステナビリティ委員会、経営リスク委員会に常勤監査委員が出席し、コンプライアンス、リスクマネジメントの取り組みをモニタリングしました。

また、内部通報制度の実施状況のモニタリングを継続するとともに、その一翼を担う監査委員会ホットラインにおいてグループ会社を含めた役員に関する通報に監査委員が直接対応しました。対応状況については監査委員会で審議・報告後、取締役会にも報告されています。

3) 監査・調査

監査部の内部監査をフルに活用しつつ、監査委員自らも直接監査活動を行い経営監査の実効性を高める「ハイブリッド監査」を実施しました。当事業年度の国内・海外グループ会社調査については部門監査と合わせて16拠点で監査・調査を実施し、経営、人財、財務、ガバナンスおよび内部統制の観点から提言・提案を行いました。監査・調査結果については監査委員連絡会で共有後、取締役会に報告されています。

	国内組織	国内グループ法人	海外グループ法人	合計
調査・監査件数	8	4	4	16

4) 会計監査人との連携

社内関連部門と連携し会計監査人との実効的な連携体制の定着および監査委員・監査部・会計監査人の相互連携による三様監査の更なる充実に努めました。会計監査人の海外ネットワークを活用した海外監査法人とのオンライン・ミーティングを実施するなど、効果的に情報入手・意見交換を行いました。

5) 国内グループ会社常勤監査役との連携

国内グループ会社11社の常勤監査役11名との会議・面談を当事業年度は4回実施し、常時情報共有を行いました。

6) 会計監査人の評価および再任・不再任の決定

当社の監査委員会監査基準に定める会計監査人の選任等の手続きに基づき、監査委員会の定める「会計監査人の選任および再任の基準」に従い、会計監査人の評価、関係者からのヒアリング等を行い、会計監査人の職務遂行状況、監査体制、独立性および専門性等が適切であるか、以下のとおり確認しました。

時期	具体的な実施内容
7月16日	公認会計士・監査審査会による2024年度の通常検査の結果について報告を受ける。
8月25日	第3回監査委員会にて、第149期会計監査人の再任・不再任評価プロセスを審議。
12月5日	会計監査人より監査法人としての品質管理体制の説明を受ける。
1月26日	第10回監査委員会にて、会計監査人による上記説明を基に、監査法人の品質管理体制について評価。会計監査人は「監査法人の組織的な運営に関する原則」（監査法人のガバナンス・コード）に対し、すべての原則を適用し、適切な品質管理体制が整備されていることを確認。社内被監査部門による会計監査人评价の項目および会計監査人评价に向けた国内外主要グループ会社へのアンケート項目およびスケジュールを確認。
1月28日 ～ 2月28日	社内被監査部門による会計監査人评价（監査チームや監査の実施状況等）および国内外主要グループ会社でのアンケート（国内グループ会社における監査役との連携および海外ネットワーク・ファームとの連携等）を実施。
3月24日	第12回監査委員会にて、評価およびアンケート結果を共有。
4月21日	第13回監査委員会にて、会計監査人の再任・不再任に関する方針を審議。
5月12日	臨時監査委員会にて、現任会計監査人を2027年3月期（第149期）における会計監査人として再任することを決議。
5月14日	臨時取締役会にて、上記会計監査人の再任決議を報告。

7) 他の社外取締役との連携

監査委員会は、四半期に一度の頻度で取締役会にて、監査委員会の活動報告を行い、報告を通じて他の取締役との意見交換を行いました。また、監査委員は、社外取締役連絡会への出席や各種勉強会、現場視察等を通じて、監査委員ではない社外取締役との意見交換および情報共有を行い、監督機能の強化を図りました。

8) 監査委員会実効性評価

取締役会の実効性評価の一環として、2026年4月度の監査委員会において監査委員会活動を下記の通り自己評価しました。

「監査委員会は、委員会が掲げる実効性を適切に発揮できていると評価しました。社内、社外取締役からのアンケート調査から、実地の国内外法人監査、監査委員会ホットラインへの対応、これらを踏まえた執行役社長等との定期的な意見交換、個別事案についての社長への文書意見の提出とそのフォローアップの実施、定期的な取締役会報告の実践を通じて、監査委員会の提言が、執行側の業務執行に反映されていることから、実効性が果たされていると判断しています。急を要する改善課題はありませんが、以下の点を留意して監査委員会活動を進めます。

- ・激変する社外環境に対して、機動的な監査委員会活動の実践を行います。
- ・生成AIを活用しデータ分析、報告書作成のさらなる効率化を図ります。」

内部監査の状況

1. 内部監査の目的

当社の内部監査は、当社および当社グループの各組織におけるガバナンス、リスクマネジメント、内部統制の各プロセスの妥当性と有効性について、監査部が独立した立場から評価し改善を促すことにより、経営目標の達成、コーポレート・ガバナンスの強化および社会的信頼性の向上に資することを目的としています。

2. 組織、人員および手続き

当社の内部監査は、監査部が内部監査規程およびこれに付随する社内規則類に従い、業務運営組織に対して業務監査を、連結子会社に対して経営監査・業務監査を実施しています。内部監査の対象となる組織は、原則として、すべての業務運営組織とすべての連結子会社です。これらの組織の中から、前回監査の指摘事項、前回監査からの経年等を踏まえたリスクベース・アプローチで年度ごとに監査対象組織を監査部長が決定し、すべての監査対象組織において確認すべき重点監査項目を定めて監査計画を策定し、監査委員会への事前報告、経営会議の決裁、取締役会への報告を経て監査を実施します。

個々の監査の実施後、監査部長は、その結果について代表執行役社長および監査委員会に内部監査報告書を提出（ダブルレポート）し、その写しを監査対象組織の担当執行役および監査対象組織長に送付しています。監査対象組織に対しては、指摘事項の是正を求め、その実施状況をフォローアップしています。なお、監査に係る指揮において、代表執行役社長と監査委員会の指示に齟齬があるときは、監査委員会による指示を優先させます。

内部監査報告書の送付に加え、監査結果の詳細については、監査委員会および代表執行役社長への月次報告および意見交換を行っているほか、半期に1回取締役会、経営会議に報告を行っています。

内部監査に関わる要員は、2026年3月末時点で27名です。これらの要員は、国内外の事業、生産、研究、営業、財務・会計、法務、人事、知的財産、IT等の分野で様々な経験を有していますが、監査の専門家として経営目標の達成等に資することができるよう、監査部では、目指す監査人像をスキルマップとして明確化し、これを踏まえた教育体系を整備することで監査人としての実力を常に向上させるべく努めています。その一環として、公認内部監査人（CIA）の資格取得を推奨、支援しています（2026年3月末時点で資格保有者9名）。

監査部は、国内外連結子会社の内部監査部門とも密接な連携を図り、グループ全体の監査品質向上に努めています。監査部は、その体制および活動状況が一定の水準にあると評価した連結子会社内部監査部門が実施する監査の結果に依拠し、自らが実施する内部監査手続きの全部または一部を省略できることとしており、監査対象組織の一部については国内5社、海外4社の連結子会社内部監査部門（「依拠先」）が実施する監査に依拠しています。これら依拠先が監査を実施する監査対象組織については、監査部の監査計画には含めず、別途、それぞれの依拠先が当社監査部と協議して監査計画を決定しています。監査部長は、依拠先が実施した監査の結果についても、代表執行役社長および監査委員に報告します。依拠先において内部監査に関わる要員は、2026年3月末時点で国内18名、海外26名です。

監査部および依拠先による内部監査の品質評価は、監査部においては自己評価を、依拠先についてはそれぞれの自己評価に基づき監査部が、毎年、実施しています。また、2026年3月には、当社において5年に1回の外部評価も実施し、監査の有効性を担保、品質向上の一助としています。

なお、当社監査部は、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の評価および報告も実施しています。

3. 内部監査、監査委員会監査および会計監査の相互連携

1) 内部監査と監査委員会監査との連携状況

監査部長は、監査委員会による効率的な監査の遂行に資するよう、内部監査報告書を都度常勤監査委員に送付し監査委員会に毎月報告するほか、監査委員会へ四半期毎に活動報告を行い、監査委員会および監査部相互の監査計画ならびに実績を共有し、意見交換を実施しています。

当事業年度の内部監査と監査委員会監査の主な連携内容は、次のとおりです。

内容	時期	概要
内部監査四半期活動報告	6月17日	各四半期の監査結果・活動内容（財務報告に係る内部統制評価状況の報告を含む）の共有および意見交換。
	7月23日	
	10月27日	
	1月26日	
財務報告に係る内部統制評価状況の報告	4月21日	前年度の財務報告に係る内部統制の評価状況を報告。

2) 内部監査と会計監査との連携状況

監査部長は、会計監査人との四半期ごとの定期的な打合せ、意見交換に加え、必要に応じて随時に打合せ、意見交換を実施しています。

3) 監査委員会監査と会計監査の連携状況

監査委員は、期中において、味の素(株)グローバル財務部および味の素フィナンシャル・ソリューションズ(株)からの四半期決算報告(会計監査人同席)への出席、第2四半期期中レビュー結果報告、第1四半期および第3四半期における年度監査実施状況報告、三様監査ディスカッション等、会計監査人との定期会合を開催しました(当事業年度は22回実施)。これらの会合では、会計監査人の監査計画・重点監査項目・監査状況等の報告を受け、情報交換を図るとともに、有効かつ効率的な会計監査および内部統制監査の遂行に向けて意見交換を行いました。

KAM(監査上の主要な検討事項)については、監査および期中レビュー計画説明時にKAM候補の提示を受け、その後第2四半期期中レビュー結果報告と第1四半期および第3四半期における年度監査実施状況報告の際にそれらに関しての監査上の対応や検討状況の説明を受けて意見交換を行っており、3月の三様監査ディスカッションの際にはKAMの最終案について協議を行いました。また、会計監査人の海外ネットワークを活用した海外主要国・地域の監査法人とのクライアントサービスミーティングを開催し、グローバルなモニタリングの強化に役立てました。

当事業年度の監査委員会監査と会計監査の主な連携内容は、次のとおりです。

会議名	実施時期	概要
監査計画概要説明	4月7日	当事業年度の監査計画の概要説明を受け、意見交換を行う。
監査および期中レビュー計画説明	7月16日	当事業年度の監査および期中レビュー計画ならびに監査報酬案の説明を受け、意見交換を行う。
四半期決算説明	5月7日 7月31日 10月31日 2月2日	味の素(株)グローバル財務部および味の素フィナンシャル・ソリューションズ(株)より四半期(および年度)決算につき会計監査人同席の上で説明を受ける。
期中レビュー結果報告	11月5日	会計監査人より第2四半期期中のレビュー結果の報告を受け、意見交換を行う。
四半期における年度監査実施状況報告	8月7日 2月6日	会計監査人より第1四半期および第3四半期における年度監査実施状況の報告を受け、意見交換を行う。
会社法監査結果報告	5月12日	会社法に基づく、連結計算書類および計算書類等の監査結果の報告を受ける。
三様監査ディスカッション	8月6日 2月17日 3月6日 3月26日	監査委員会、監査部および会計監査人が三様監査の実効性向上に向け相互の監査状況についての情報共有、意見交換を行う。また、会計監査人から三様監査の質的向上に資する情報の提供を受け、相互の監査に活かすべく意見交換を行う。
クライアントサービスミーティング	4月16日 4月18日 12月3日 12月9日 3月24日	会計監査人の海外ネットワーク監査法人(ブラジル(4月16日)、欧州(4月18日)、アセアン(12月3日)、北米(12月9日)、ブラジル(3月24日))から報告を受け、意見交換を行う。
監査法人の品質管理体制説明	12月5日	会計監査人より、有限責任 あずさ監査法人の品質管理体制について説明を受け、意見交換を行う。

4. 内部監査、監査委員会監査および会計監査と内部統制部門との関係

監査部、監査委員会、会計監査業務を執行した公認会計士と味の素(株)グローバル財務部および味の素フィナンシャル・ソリューションズ(株)は定期的な打合せを実施し、内部統制に関する報告、意見交換を実施しています。監査部および監査委員会は、各々内部監査および監査委員会監査の手続きにおいて、その他の内部統制部門と意思疎通を図り、また、会計監査人も、味の素(株)グローバル財務部および味の素フィナンシャル・ソリューションズ(株)を通じてその他の内部統制部門と、必要に応じて意見交換等を実施しています。

会計監査の状況

1. 監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

2. 継続監査期間

6年間

3. 業務を執行した公認会計士の氏名

田中 弘隆

川瀬 洋人

根津 順一

4. 監査業務に係る補助者の構成

当連結会計年度における当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士36名、その他81名をもって構成されています。

5. 監査法人の選定方針、理由及び評価

監査委員会は、当社の監査委員会監査基準に定める会計監査人の選任等の手続きに基づき、監査委員会の定める「会計監査人の選任および再任の基準」に従い、会計監査人の評価、関係者からのヒアリング等を行い、会計監査人の職務遂行状況、監査体制、独立性及び専門性などが適切であるか確認することとしております。

なお、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または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

上記方針に従い、監査委員会は会計監査人の監査遂行能力を評価しました。詳細につきましては、「監査委員会監査の状況 3. 監査委員の主な活動 6) 会計監査人の評価および再任・不再任の決定」の項をご参照ください。

6. 監査報酬の内容等

1) 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	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)	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)
提出会社	270	57	283	128
連結子会社	135	-	139	-
計	405	57	422	128

(注) 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、監査証明業務に係る報酬等の額には、これらの合計額を記載しております。

当社は監査公認会計士等に対して、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) 監査公認会計士等と同一のネットワーク (KPMG) に対する報酬 (1) を除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	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)	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)
提出会社	-	-	-	15
連結子会社	736	84	728	90
計	736	84	728	106

(注) 当社及び当社の連結子会社は、監査公認会計士等と同一のネットワークに対して、税務に関するアドバイザリー業務等を委託し、対価を支払っています。

3) その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

4) 監査報酬の決定方針

該当事項はありませんが、監査公認会計士等と協議した上で、当社の規模・業務の特性等に基づいた監査日数・要員数等を総合的に勘案し決定しています。

7. 監査委員会が監査報酬に同意した理由

監査委員会は、公益社団法人日本監査役協会が定めた「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、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ました。その結果、監査品質の確保及び会計監査人の独立性の担保は妥当であり、報酬等の額は適切であると判断しました。

(4) 【役員の報酬等】

当事業年度の状況

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

1. 役員の報酬決定に係る基本的な考え方

当社の役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項は、報酬委員会において決定しています。役員の報酬決定に係る基本的な考え方は、次のとおりです。

- 1) 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
- 2) 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
- 3) 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すること

2. 役員の報酬の概要

1) 執行役（取締役を兼任する者を含む。）の報酬

基本報酬、短期業績連動報酬およ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。

() 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。

() 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およ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。

() 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、当社株式およ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、予め設定した役員別の基準額を乗じて得られた金額の合計額（以下「中期業績連動報酬額」という。）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、国内非居住者および海外役員（3.2）（ ）において定義する。）に対しては、役員別の基準額記載の通貨にて、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およ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。

当社は、経済価値指標として、ROIC（投下資本税引後営業利益率）および相対TSR（対TOPIX）を評価指標とし、社会価値指標として、温室効果ガス排出量削減率および健康寿命の延伸人数を評価指標とし、無形資産強化指標として、従業員エンゲージメントスコア、グローバル女性管理職比率、およびコーポレートブランド価値を評価指標としています。

2) 社外取締役およ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

1) 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。

2) 報酬水準の決定方法

() 社内取締役およ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。

当該社内取締役および執行役が、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(参考:業績連動報酬については国税庁の『賞与に対する源泉徴収税額の算出率の表』に従って算出される所得税相当額)、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。

() 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(以下「海外役員」という。)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パーセンタイル(上位25~50%水準)を基準としています。

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執行役等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。

() 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パーセンタイル(上位25%水準)を基準とします。

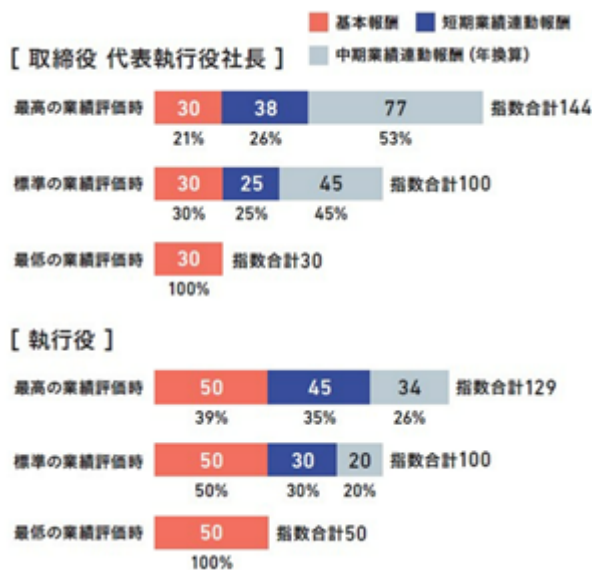
4. 業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針

取締役を兼任する代表執行役社長については、基本報酬、短期業績連動報酬およ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(注)」)。

1) 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および中期業績連動型株式報酬(信託への抛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。

2) 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。

3) 標準の業績評価時の報酬総額(年換算)(注)を指数100とした場合、最高の業績評価時および最低の業績評価時の報酬総額の指数およ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

1) 短期業績連動報酬

代表執行役および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。なお、対象事業年度の途中で退任した執行役の業績達成度は、100%とみなします。

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および事業利益に加え、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）を評価指標として算定されます。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。

() 短期業績連動報酬の算定式

次の各号に定める区分ごとに、それぞれ次の各算定式に基づき算出された金額を、短期業績連動報酬額とします。報酬額の算出は千円単位または米国ドル単位で行い、表示未満を切り上げます。

) 対象事業年度の初日から末日まで在任した執行役

算定式

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{全社業績評価} \\ \text{報酬額} \end{array}} + \boxed{\begin{array}{c} \text{個人業績評価別} \\ \text{報酬額} \end{array}}$$

ただし、執行役としての在任中に役位の異動がある場合には、次の算定式に基づき算出された金額を、短期業績連動報酬額とします。役位の異動が2以上あるときは、次の算定式の趣旨に従って、同様に計算します。

算定式

$$\left[\left(\begin{array}{c} \text{異動前の役位に} \\ \text{かかる役位別の} \\ \text{基準額により算定した} \\ \text{全社業績評価報酬額} \end{array} + \begin{array}{c} \text{異動前の役位に} \\ \text{かかる個人業績} \\ \text{評価別報酬額} \end{array} \right) \times \begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} + \left(\begin{array}{c} \text{異動後の役位に} \\ \text{かかる役位別の} \\ \text{基準額により算定した} \\ \text{全社業績評価報酬額} \end{array} + \begin{array}{c} \text{異動後の役位に} \\ \text{かかる個人業績} \\ \text{評価別報酬額} \end{array} \right) \times \begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} \right] \div 12$$

) 次のいずれかに該当する執行役

ア	対象事業年度の初日において執行役に在任しており、対象事業年度の末日より前に執行役を退任した者
イ	対象事業年度の初日より後に執行役に就任し、対象事業年度の末日まで在任した者
ウ	対象事業年度の初日より後に執行役に就任し、対象事業年度の末日より前に執行役を退任した者

算定式

$$\left(\begin{array}{c} \text{全社業績評価} \\ \text{報酬額} \end{array} + \begin{array}{c} \text{個人業績評価別} \\ \text{報酬額} \end{array} \right) \times \begin{array}{c} \text{執行役} \\ \text{在任月数} \end{array} \div 12$$

ただし、執行役としての在任中に役位の異動がある場合には、次の算定式に基づき算出された金額を、短期業績連動報酬額とします。役位の異動が2以上あるときは、次の算定式の趣旨に従って、同様に計算します。

算定式

$$\left[\left(\begin{array}{c} \text{異動前の役位に} \\ \text{かかる役位別の基準額} \\ \text{により算定した} \\ \text{全社業績評価報酬額} \end{array} + \begin{array}{c} \text{異動前の役位に} \\ \text{かかる個人業績} \\ \text{評価別報酬額} \end{array} \right) \times \begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} + \left(\begin{array}{c} \text{異動後の役位に} \\ \text{かかる役位別の基準額} \\ \text{により算定した} \\ \text{全社業績評価報酬額} \end{array} + \begin{array}{c} \text{異動後の役位に} \\ \text{かかる個人業績} \\ \text{評価別報酬額} \end{array} \right) \times \begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} \right] \div 12$$

() 全社業績評価報酬

「() 短期業績連動報酬の算定式」記載の算定式における全社業績評価報酬額の算定は、下記()の役位別の基準額に下記()の算定式による指数を乗じて算定します。報酬額の算出は千円単位または米国ドル単位で行い、表示未満を切り上げます。

) 指数の算定式

(連結売上高達成率 $\times 2 - 1$) $\times 0.3$

+ (連結事業利益達成率 $\times 2 - 1$) $\times 0.5$

+ (親会社の所有者に帰属する当期利益の達成率 $\times 2 - 1$) $\times 0.2$

それぞれの指標の達成率が1.25 (125%) を上回った場合は、1.25を上限とします。

それぞれの指標の達成率が不支給水準を下回った場合は、達成率を0.5として計算します。

業績評価指標	評価ウエイト	不支給基準
連結売上高達成率	30%	90% (未満)
連結事業利益達成率	50%	85% (未満)
親会社の所有者に帰属する当期利益の達成率	20%	80% (未満)

達成率：年度決算値 \div 年度目標

報酬算定式に代入する決算値の単位は、百万円とします (十万円位を切捨て)

達成率の単位は、0.00%とします (0.000%位を切捨て)

当期の年度目標、年度決算値、達成率および各業績評価指標の指数は、以下のとおりです。なお、当期の年度目標は、2025年3月期決算短信中の「2026年3月期の連結業績予想」に記載されている金額です。

評価指標	当期の年度目標	当期の年度決算値	達成率	業績評価指数
連結売上高	1,618,000百万円	1,583,719百万円	97.88%	0.28728
連結事業利益	180,000百万円	181,163百万円	100.64%	0.50640
親会社の所有者に帰属する当期利益	120,000百万円	134,675百万円	112.22%	0.24888
合計	-	-	-	1.04256

また、来期の年度目標は、2026年3月期決算短信中の「2027年3月期の連結業績予想」に記載されている以下の金額です。

評価指標	来期の年度目標
連結売上高	1,723,000百万円
連結事業利益	197,000百万円

) 役位別の基準額

役位	当期 (2026年3月期)
代表執行役社長	50,000千円
代表執行役副社長	29,900千円
執行役会長	29,900千円
執行役専務 事業本部長	13,200千円
執行役専務	12,500千円
執行役常務 事業本部長	9,000千円
執行役常務	8,350千円
執行役	6,750千円
執行役 (米国基準)	81,972USD

() 個人業績評価別報酬

「() 短期業績連動報酬の算定式」記載の算定式における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。

() 執行役在任月数

「() 短期業績連動報酬の算定式」記載の算定式における執行役在任月数は、執行役としての在任月数を意味し、次の起算月から起算し、終結月までの月数とします。ただし、起算月と終結月が同一の場合は、当該月数を1とします。

) 起算月

次のいずれか遅い月

ア	対象事業年度の初日が属する月
イ	執行役となった日の属する月の翌月（執行役となった日が月の初日の場合は執行役となった日が属する月）

) 終結月

次のアからエに定める月

ア	対象事業年度の初日から末日まで在任した執行役	対象事業年度の末日が属する月
イ	対象事業年度の初日において執行役に在任しており、対象事業年度の末日より前に執行役を退任した者	執行役を退任した月
ウ	対象事業年度の初日より後に執行役に就任し、対象事業年度の末日まで在任した者	対象事業年度の末日が属する月
エ	対象事業年度の初日より後に執行役に就任し、対象事業年度の末日より前に執行役を退任した者	執行役を退任した月

() 役位在任月数

「() 短期業績連動報酬の算定式」記載の算定式における役位在任月数は、執行役としての役位についての在任月数を意味し、当該役位に就任した日の属する月の翌月から起算し（ただし、当該役位に就任した日が月の初日である場合は、当該日の属する月から起算します。）、当該役位を退任した日の属する月までの月数とします。

起算月と終結月が同一の場合は、当該月数を1としますが、役位在任月数の合計が執行役在任月数を超えることはないものとします。

() 参考：法人税法第34条第1項第3号に定められる業績連動給与に係る記載

短期業績連動報酬のうち、法人税法第34条第1項第3号に定められる業績連動給与として損金の額に算入する対象となるのは全社業績評価報酬に係る報酬部分です。当該報酬部分の算定は、上記の各算定式における個人業績評価別報酬が無いものと仮定して計算された金額（千円未満切り上げおよび米国ドル単位未満切り上げ）となります。

また、法人税法第34条第1項第3号イ(1)に規定する「確定した額」は、役位別の基準額およびそれぞれの指標の達成率の上限（1.25）より下表のとおりとなります。

役位別の限度額（全社業績評価報酬）

役位	当期（2026年3月期）
代表執行役社長	75,000千円
代表執行役副社長	44,850千円
執行役会長	44,850千円
執行役専務 事業本部長	19,800千円
執行役専務	18,750千円
執行役常務 事業本部長	13,500千円
執行役常務	12,525千円
執行役	10,125千円
執行役（米国基準）	122,958USD

2) 中期業績連動型株式報酬

中期業績連動型株式報酬にて支給される当社株式数は、次の()に定める中期業績連動報酬額を、2023年3月31日の当社株式の終値(2,303.0円)で除して算出されます。

() 中期業績連動報酬額

次の()および()に定める区分ごとに、次の算定式に基づき算出された業績評価指標ごとの金額の合計額を、中期業績連動報酬額とします。

業績評価指標ごとの金額の算出は千円単位または米国ドル単位で行い、表示未満を切り上げます。

() 対象期間の末日における執行役(次の())(a)アからウのいずれにも該当しない者に限る。)

算定式

$$\left[\begin{array}{c} \text{業績評価指標} \\ \text{ごとの} \\ \text{業績評価指数} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{役位別の} \\ \text{基準額} \end{array} \right]$$

ただし、執行役としての在任中に役位の異動がある場合には、次の算定式に基づき算出された業績評価指標ごとの金額の合計額を、中期業績連動報酬額とします。役位の異動が2以上あるときは、次の算定式の趣旨に従って、同様に計算します。

算定式

$$\left[\begin{array}{c} \text{業績評価指標} \\ \text{ごとの} \\ \text{業績評価指数} \end{array} \right] \times \left(\left[\begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{にかかる} \\ \text{役位別の基準額} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} \right] + \left[\begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{にかかる} \\ \text{役位別の基準額} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} \right] \right) \div 36$$

() 次の(a)から(c)のいずれかに該当する執行役

(a) 対象期間の末日における執行役のうち、次のいずれかの者

ア	対象期間の初日より後に執行役に就任した者
イ	対象期間の末日に国内居住者である執行役のうち、対象期間の初日より後に国内居住者である執行役となった者
ウ	対象期間の末日に国内非居住者である執行役のうち、対象期間の初日より後に国内非居住者である執行役となった者

(b) 国内居住者である執行役が、以下のa)のアまたはイのいずれか遅い時から、対象期間の末日までの間に

b)のアからウのいずれかに該当する執行役

a)	ア	対象期間の初日
	イ	国内居住者である執行役となった時
b)	ア	執行役を退任すること(当社の意思に反して、自己都合により退任した場合を除きます。)
	イ	死亡により執行役を退任すること
	ウ	国内非居住者となること

(c) 国内非居住者である執行役が、以下のa)のアまたはイのいずれか遅い時から、対象期間の末日までの間にb)のアからウのいずれかに該当する執行役

a)	ア	対象期間の初日
	イ	国内非居住者である執行役となった時
b)	ア	執行役を退任すること(当社の意思に反して、自己都合により退任した場合を除きます。)
	イ	死亡により執行役を退任すること
	ウ	国内居住者となること

算定式

$$\left(\left[\begin{array}{c} \text{業績評価指標} \\ \text{ごとの} \\ \text{業績評価指数} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{役位別の} \\ \text{基準額} \end{array} \right] \right) \times \left[\begin{array}{c} \text{執行役} \\ \text{在任月数} \end{array} \right] \div 36$$

ただし、執行役としての在任中に役位の異動がある場合には、次の算定式に基づき算出された業績評価指標ごとの金額の合計額を、中期業績連動報酬額とする。役位の異動が2以上あるときは、次の算定式の趣旨に従って、同様に計算します。

算定式

$$\left[\begin{array}{c} \text{業績評価指標} \\ \text{ごとの} \\ \text{業績評価指数} \end{array} \right] \times \left(\begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{にかかる} \\ \text{役位別の基準額} \end{array} \times \begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} + \begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{にかかる} \\ \text{役位別の基準額} \end{array} \times \begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} \right) \div 36$$

() 役位別の基準額

「() 中期業績連動報酬額」記載の算定式において定める役位別の基準額には、下の表<役位別の基準額>中の基準額を適用する。

役位別の基準額(3事業年度分)

役位	基準額
代表執行役社長	270,000千円
代表執行役副社長	115,500千円
執行役会長	115,500千円
執行役専務事業本部長	65,100千円
執行役専務	62,400千円
執行役常務事業本部長	36,000千円
執行役常務	33,300千円
執行役	27,000千円
執行役(米国基準)	726,570USD

() 執行役在任月数

「() 中期業績連動報酬額」記載の算定式における執行役在任月数は、執行役としての在任月数を意味し、次の起算月から起算し、終結月までの月数とします。ただし、起算月と終結月が同一の場合は、当該月数を1とします。

() 起算月

次のいずれか遅い月

(a)	対象期間の初日が属する月
(b)	国内居住者である執行役または国内非居住者である執行役となった日の属する月の翌月(当該執行役となった日が月の初日の場合は執行役となった日が属する月)

() 終結月

次の(a)、(b)に定める月

(a)	対象期間の末日における執行役の場合	対象期間の末日が属する月
(b)	上記「() 中期業績連動報酬額」の () (b) または (c) b) に該当する執行役の場合	当該事由が発生した日の属する月

() 役位在任月数

「() 中期業績連動報酬額」記載の算定式における役位在任月数は、ある役位としての在任月数を意味し、当該役位に就任した日の属する月の翌月から起算し(ただし、当該役位に就任した日が月の初日である場合は、当該日の属する月から起算します。)、当該役位を退任した日の属する月までの月数とします。

起算月と終結月が同一の場合は、当該月数を1としますが、役位在任月数の合計が執行役在任月数を超えることはないものとします。

()業績評価指数算定式

次の表1および表2の算定式に基づき業績評価指標ごとに業績評価指数を算出します。ただし、「社会価値指標」および「無形資産強化指標」の業績評価指標の達成率は、目標達成の場合は1とし、目標未達成の場合は0とします。また、「経済価値指標」の業績評価指標の達成率は上限値を1.4とし、表2の不支給基準の定めにかかわらず、「経済価値指標」の業績評価指標の達成率が不支給基準を下回った場合は達成率を0.6として、業績評価指標ごとの業績評価指数を計算します。

なお、上記にかかわらず、「()中期業績連動報酬額」の() (b) b) または (c) b) のいずれかに該当する執行役の業績評価は、各業績評価指標の目標達成率を100%とみなすものとします。ただし、当該事由の発生時期が最終事業年度の2月1日から対象期間の末日までの間の場合は、この限りではありません。

表1：「業績評価指標および業績評価指数算定式」

	評価指標	評価指数算定式
経済価値指標	ROIC (投下資本税引後営業利益率)	(達成率×2.5 - 1.5) × 0.4
	相対TSR (対TOPIX)	(達成率×2.5 - 1.5) × 0.2
社会価値指標	温室効果ガス排出量削減率	達成率×0.1
	健康寿命の延伸人数	達成率×0.1
無形資産強化指標	従業員エンゲージメントスコア	達成率×0.1
	グローバル女性管理職比率	達成率×0.05
	コーポレートブランド価値	達成率×0.05

達成率：実績値÷目標値

報酬算定式に代入する決算値の単位は百万円とする(十万円位を切捨て)

達成率の単位は0.00%とする(0.000%位を切捨て)

表2：「業績評価指標ごとの目標値、評価ウエイト、および不支給基準」

	評価指標	目標値	評価ウエイト	不支給基準
経済価値指標	ROIC (投下資本税引後営業利益率) (注) 1	2023年度：9.5% 2024年度：10.0% 2025年度：11.0%	40%	80%未満
	相対TSR (対TOPIX) (注) 2	1	20%	80%未満
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%	未達成判定
	健康寿命の延伸人数	8.5億人	10%	未達成判定
無形資産強化指標	従業員エンゲージメントスコア (注) 3	80%	10%	未達成判定
	グローバル女性管理職比率	35%	5%	未達成判定
	コーポレートブランド価値 (注) 4	1,484百万USD	5%	未達成判定

(注) 1. ROIC (投下資本税引後営業利益率) は、以下の算定式に基づき算出します(いずれの数値も連結ベース)。

ROIC (投下資本税引後営業利益率) = (事業年度の税引後営業利益) ÷ { (事業年度の投下資本 + 前事業年度の投下資本) ÷ 2 }

税引後営業利益 = 営業利益 × (1 - 法人所得税 ÷ 税引前当期利益)

投下資本 = (親会社の所有者に帰属する持分) + (有利子負債)

有利子負債 = (短期借入金) + (コマーシャル・ペーパー) + (1年内償還予定の社債) + (1年内返済予定の長期借入金) + (社債) + (長期借入金) + (短期リース債務) + (長期リース債務)

(注) 2. 相対TSRは、以下の算定式に基づき算出します。

相対TSR = (最終事業年度末日の当社株主総利回り) ÷ (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)

最終事業年度末日の当社株主総利回り = (最終事業年度末日の株価 + 最終事業年度の4事業年度前から最終事業年度までの1株当たり配当額の累計額) ÷ 最終事業年度の5事業年度前の末日の株価
当社株主総利回り計算期間に相当する期間の配当込みTOPIXの株主総利回り = 最終事業年度末日の配当込みTOPIX ÷ 最終事業年度の5事業年度前の末日の配当込みTOPIX

(注) 3. 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、達成または未達成かを判定します。

(注) 4. コーポレートブランド価値は、インターブランド社調べの「Best Japan Brands」を評価し、達成または未達成かを判定します。

(注) 5. ROIC (投下資本税引後営業利益率) 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年度実績値 ÷ 2023年度目標値 × 25%

2024年度実績値 ÷ 2024年度目標値 × 25%

2025年度実績値 ÷ 2025年度目標値 × 50%

() 参考：法人税法第34条第1項第3号に定められる業績連動給与に係る記載

中期業績連動型株式報酬のうち、法人税法第34条第1項第3号に定められる業績連動給与として損金の額に算入する対象となるのは経済価値指標に係る報酬部分です。法人税法第34条第1項第3号イ(1)に規定する「確定した数」は、次の算定式に基づき算出された株式数が経済価値指標ごとの交付株式限度数となります。なお、経済価値指標ごとの金額の算出は千円単位で行い、表示未満を切り上げます。算定した株式数のうち、1株に満たない部分は切り捨てます。

算定式

$$\boxed{\begin{array}{l} \text{経済価値指標} \\ \text{ごとの業績評価} \\ \text{指数上限} \end{array}} \times \boxed{\text{役位別の基準額}} \div 2,303.0円 \\ \text{(2023年3月31日東京証券取引所の当社株価終値)}$$

上記の算定式に従った場合の経済価値指標に係る交付株式限度数は、以下のとおりです。

役位	交付株式限度数	
	ROIC	相対TSR
代表執行役社長	93,700	46,800
代表執行役副社長	40,100	20,000
執行役会長	40,100	20,000
執行役専務 事業本部長	22,600	11,300
執行役専務	21,600	10,800
執行役常務 事業本部長	12,500	6,200
執行役常務	11,500	5,700
執行役	9,300	4,600
執行役(米国基準)	33,700	16,800

なお、執行役としての在任中に役位の異動がある場合には、次の算定式に基づき算出された株式数が経済価値指標ごとの交付株式限度数となります。役位の異動が2以上あるとき、または対象期間の途中で退任等をするときは、次の算定式の趣旨に従って、同様に計算します。

算定式

$$\boxed{\begin{array}{l} \text{経済価値指標} \\ \text{ごとの業績評価} \\ \text{指数上限} \end{array}} \times \left(\boxed{\begin{array}{l} \text{異動前の役位} \\ \text{にかかる} \\ \text{役位別の基準額} \end{array}} \times \boxed{\begin{array}{l} \text{異動前の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array}} + \boxed{\begin{array}{l} \text{異動後の役位} \\ \text{にかかる} \\ \text{役位別の基準額} \end{array}} \times \boxed{\begin{array}{l} \text{異動後の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array}} \right) \\ \div 36 \div 2,303.0円 \text{ (2023年3月31日東京証券取引所の当社株価終値)}$$

6. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限

1) 報酬委員会

当社の役員の報酬等に関する事項は、報酬委員会において決定しています。

2) 報酬委員会の構成

報酬委員会は、取締役会の決議により4名の社外取締役の委員で構成され、委員長は社外取締役が務めます。同委員会の構成および当事業年度における各委員の同委員会への出席状況は、次のとおりです。

	氏名	役位	委員在任期間	当事業年度の委員会への出席状況
1	デイヴィス・スコット	社外取締役、委員長	3年	14回中14回（100％）
2	岩田 喜美枝	社外取締役	5年	14回中14回（100％）
3	中山 譲治	社外取締役	5年	14回中14回（100％）
4	八田 陽子	社外取締役	2年	14回中14回（100％）

3) 報酬委員会の活動状況

当事業年度は、報酬委員会を14回開催しました。当該委員会における主な審議内容は、次のとおりです。

開催年月	主な審議内容
2025年5月	取締役および執行役の報酬支給額の決定
2025年6月	選定報酬委員の選定
2025年6月	審議計画の策定
2025年11月	役員報酬サーベイ結果レビュー
2026年2月	役員報酬水準、構成および内容の設定
2026年3月	2025年度の実効性評価に関するレビュー

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	対象となる役員の員数（名）	報酬等の種類別の総額（百万円）			報酬等の総額（百万円）
		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	277	139	130	547
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）」の員数および金額には、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、およびその金額を含めております。
3. 上記の「執行役」の員数および金額には、2026年3月31日まで在任していた執行役常務8名、ならびに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会計基準（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、達成率および各業績評価指標の指数は、以下のとおりです。当期の年度目標は、2025年3月期決算短信中の「2026年3月期の連結業績予想」に記載されている金額です。なお、短期業績連動報酬には、支給予定額および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	業績評価指数
連結売上高	1,618,000百万円	1,583,719百万円	97.88%	0.28728
連結事業利益	180,000百万円	181,163百万円	100.64%	0.50640
親会社の所有者に帰属する当期利益	120,000百万円	134,675百万円	112.22%	0.24888
合計	-	-	-	1.04256

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および2025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	Scope1,2：49%削減 Scope3：8%削減
	健康寿命の延伸人数	8.5億人	9.6億人
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

Scope3は、生産1トンあたりの温室効果ガス排出量（排出原単位）の削減率となります。

7. 上記報酬等には、所得税額の一部補填に関わる費用および家賃等が含まれています。

役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の総額（百万円）			報酬等の総額 （百万円）	
			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		
中村 茂雄	取締役	味の素(株)	57	51	73	183	
坂倉 一郎	執行役	味の素(株)	9	25	20	112	
	取締役	タイ味の素社	50	6	-		
吉良 郁夫	執行役	味の素(株)	23	14	11	103	
	取締役	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	49	4	-		
リッシュ・マイケル	執行役	味の素(株)	124	24	2	146	

(注) 当事業年度において連結報酬等の総額が1億円以上であった役員を記載しています。

坂倉一郎氏および吉良郁夫氏は、海外グループ会社の社長を兼任しており、その報酬等には、所得税額の一部補填に関わる費用、海外出向に伴う各種手当、および出向先国に在住中の家賃等が含まれています。また、リッシュ・マイケル氏は海外グループ会社から当社への出向者であり、その報酬等には、所得税額の一部補填に関わる費用、および日本に在住中の家賃等が含まれています。

報告書提出日の状況

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

1. 役員の報酬決定に係る基本的な考え方

当社の役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項は、報酬委員会において決定していません。役員の報酬決定に係る基本的な考え方は、次のとおりです。

- 1) 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
- 2) 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
- 3) 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すること

2. 役員の報酬の概要

1) 執行役（取締役を兼任する者を含む。）の報酬

基本報酬、短期業績連動報酬およ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。

()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。

()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およ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。

()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、2026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、当社株式およ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。国内に居住しない役員および海外役員に対しても同様に支給されます。中期業績連動型株式報酬のために、当社が信託に拠出する金銭の上限は、対象期間に対して66億円、信託が拠出された金銭で取得する当社株式の上限は220万株です。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、2026年3月31日の当社株式の終値（4,397.0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。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およ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るものとします。

当社は、経済価値指標として、ROIC（投下資本税引後営業利益率）および相対TSR（対TOPIX）を評価指標とし、社会価値指標として、温室効果ガス排出量削減率および健康寿命の延伸人数を評価指標とし、無形資産強化指標として、従業員エンゲージメントスコア、グローバル女性管理職比率、およびコーポレートブランド価値を評価指標としています。

2) 社外取締役およ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

1) 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。

2) 報酬水準の決定方法

() 社内取締役および執行役の報酬水準は、当社の時価総額と同等規模の国内製造業の企業に関する外部機関の調査結果に基づき、その水準の中位値以上から75パーセンタイルまで（上位25～50%水準）を基準とします。

当該社内取締役および執行役が、海外グループ会社の社長を兼任する場合は、海外外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（参考：業績連動報酬については国税庁の『賞与に対する源泉徴収税額の算出率の表』に従って算出される所得税相当額）、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。

() 上記にかかわらず、海外役員の報酬水準は、当該役員と最も関係の深い国（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、その水準の中位値以上から75パーセンタイルまで（上位25～50%水準）を基準としています。（参考：報告日現在ではリッシュ・マイケル氏とニシタニ・イワオ氏が海外役員に該当し、業績連動報酬の算定においては米国およびブラジルの基準である役位別の基準額等を使用します。）

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執行役等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。

() 社外取締役の報酬の水準は、当社の時価総額と同等規模の国内製造業中の指名委員会等設置会社に関する外部機関の調査結果に基づき、その水準の中位値以上から75パーセンタイルまで（上位25～50%水準）を基準とします。

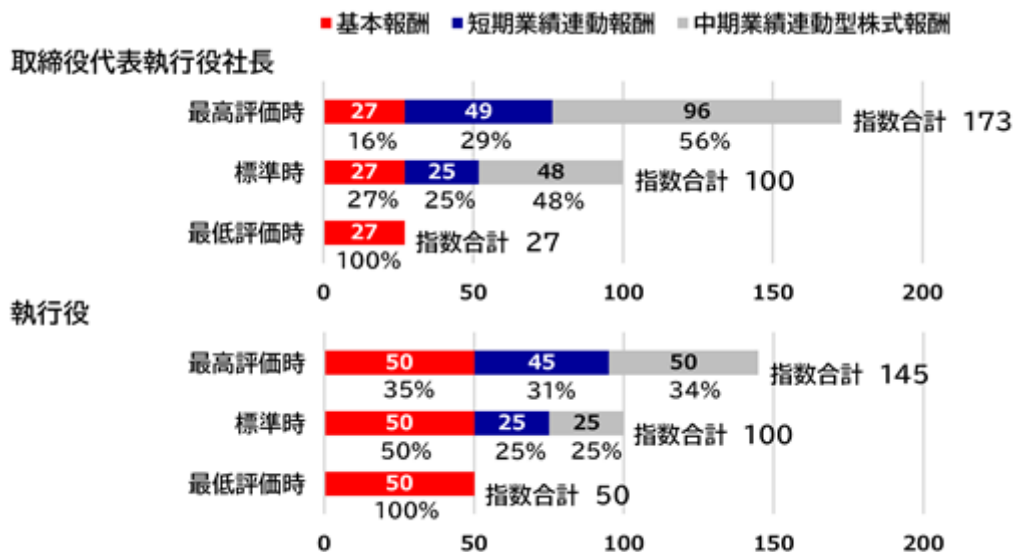
4. 業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針

取締役を兼任する代表執行役社長については、基本報酬、短期業績連動報酬およ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25：25：50となるように設定します。また執行役については、概ね50：25：25となるように設定します（支払割合は、いずれも「年換算（注）」）。

1) 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およ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93%の間で変動します。

2) 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64%の間で変動します。

3) 標準の業績評価時の報酬総額（年換算）（注）を指数100とした場合、最高の業績評価時および最低の業績評価時の報酬総額の指数およ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

1) 短期業績連動報酬

代表執行役社長については、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。なお、対象事業年度の途中で退任した執行役の業績達成度は、100%とみなします。

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および事業利益（いずれも連結ベース）を評価指標として算定されます。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。

() 短期業績連動報酬の算定式

次の各号に定める区分ごとに、それぞれ次の各算定式に基づき算出された金額を、短期業績連動報酬額とします。報酬額の算出は千円単位で行い、表示未満を切り上げます。ただし、役位別の基準額が円以外の通貨で定められている場合は、当該通貨単位で行い、表示未満を切り上げます。（仮に役位別の基準額が米国ドルで定められている場合は、1米ドル未満を切り上げます。）

) 対象事業年度の初日から末日まで在任した執行役

算定式

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{全社業績評価} \\ \text{報酬額} \end{array}} + \boxed{\begin{array}{c} \text{個人業績評価別} \\ \text{報酬額} \end{array}}$$

ただし、執行役としての在任中に役位の異動がある場合には、次の算定式に基づき算出された金額を、短期業績連動報酬額とします。役位の異動が2以上あるときは、次の算定式の趣旨に従って、同様に計算します。

算定式

$$\left[\left(\begin{array}{c} \text{異動前の役位に} \\ \text{かかる役位別の} \\ \text{基準額により算定した} \\ \text{全社業績評価報酬額} \end{array} + \begin{array}{c} \text{異動前の役位に} \\ \text{かかる個人業績} \\ \text{評価別報酬額} \end{array} \right) \times \begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} + \left(\begin{array}{c} \text{異動後の役位に} \\ \text{かかる役位別の} \\ \text{基準額により算定した} \\ \text{全社業績評価報酬額} \end{array} + \begin{array}{c} \text{異動後の役位に} \\ \text{かかる個人業績} \\ \text{評価別報酬額} \end{array} \right) \times \begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} \right] \div 12$$

) 次のいずれかに該当する執行役

ア	対象事業年度の初日において執行役に在任しており、対象事業年度の末日より前に執行役を退任した者
イ	対象事業年度の初日より後に執行役に就任し、対象事業年度の末日まで在任した者
ウ	対象事業年度の初日より後に執行役に就任し、対象事業年度の末日より前に執行役を退任した者

算定式

$$\left(\begin{array}{c} \text{全社業績評価} \\ \text{報酬額} \end{array} + \begin{array}{c} \text{個人業績評価別} \\ \text{報酬額} \end{array} \right) \times \begin{array}{c} \text{執行役} \\ \text{在任月数} \end{array} \div 12$$

ただし、執行役としての在任中に役位の異動がある場合には、次の算定式に基づき算出された金額を、短期業績連動報酬額とします。役位の異動が2以上あるときは、次の算定式の趣旨に従って、同様に計算します。

算定式

$$\left[\left(\begin{array}{c} \text{異動前の役位に} \\ \text{かかる役位別の基準額} \\ \text{により算定した} \\ \text{全社業績評価報酬額} \end{array} + \begin{array}{c} \text{異動前の役位に} \\ \text{かかる個人業績} \\ \text{評価別報酬額} \end{array} \right) \times \begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} + \left(\begin{array}{c} \text{異動後の役位に} \\ \text{かかる役位別の基準額} \\ \text{により算定した} \\ \text{全社業績評価報酬額} \end{array} + \begin{array}{c} \text{異動後の役位に} \\ \text{かかる個人業績} \\ \text{評価別報酬額} \end{array} \right) \times \begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} \right] \div 12$$

() 全社業績評価報酬

「() 短期業績連動報酬の算定式」記載の算定式における全社業績評価報酬額の算定は、下記()の役位別の基準額に下記()の算定式による指数を乗じて算定します。

) 指数の算定式

指数は、以下の業績評価指標毎に算出し、その合計値より算定します。

業績評価指標	評価ウエイト
連結売上高達成率	1 / 3
連結事業利益達成率	2 / 3

達成率：年度決算値 ÷ 年度目標

達成率算定式に代入する決算値の単位は、百万円とします（十万円位を切捨て）

達成率の単位は、0.00%とします（0.000%位を切捨て）

それぞれの業績評価の指数は、以下の式より算出します。

業績評価指標	達成率 100%	達成率 < 100%
連結売上高達成率	(達成率 × 5 - 4) × 1 / 3	(達成率 × 2.5 - 1.5) × 1 / 3
連結事業利益達成率	(達成率 × 5 - 4) × 2 / 3	(達成率 × 2.5 - 1.5) × 2 / 3

それぞれの業績指標の達成率が1.2（120%）を上回った場合は、1.2を上限とします。また、それぞれの業績指標の達成率が0.6（60%）を下回った場合は、0.6を下限とします。

また、来期の年度目標は、2026年3月期決算短信中の「2027年3月期の連結業績予想」に記載されている以下の金額です。

評価指標	来期の年度目標
連結売上高	1,723,000百万円
連結事業利益	197,000百万円

) 役位別の基準額

役位	来期（2027年3月期）
代表執行役社長	102,400千円
代表執行役副社長	26,200千円
代表執行役専務 事業本部長	18,100千円
執行役専務 事業本部長	16,900千円
執行役専務	16,000千円
執行役常務 事業本部長	11,900千円
執行役常務	11,000千円
執行役	8,500千円
執行役常務（米国）	225,000USD
執行役（ブラジル）	408,600BRL

() 個人業績評価別報酬

「() 短期業績連動報酬の算定式」記載の算定式における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。

() 執行役在任月数

「() 短期業績連動報酬の算定式」記載の算定式における執行役在任月数は、執行役としての在任月数を意味し、次の起算月から起算し、終結月までの月数とします。ただし、起算月と終結月が同一の場合は、当該月数を1とします。

）起算月

次のいずれか遅い月

ア	対象事業年度の初日が属する月
イ	執行役となった日の属する月の翌月（執行役となった日が月の初日の場合は執行役となった日が属する月）

）終結月

次のアからエに定める月

ア	対象事業年度の初日から末日まで在任した執行役	対象事業年度の末日が属する月
イ	対象事業年度の初日において執行役に在任しており、対象事業年度の末日より前に執行役を退任した者	執行役を退任した月
ウ	対象事業年度の初日より後に執行役に就任し、対象事業年度の末日まで在任した者	対象事業年度の末日が属する月
エ	対象事業年度の初日より後に執行役に就任し、対象事業年度の末日より前に執行役を退任した者	執行役を退任した月

（ ）役位在任月数

「（ ）短期業績連動報酬の算定式」記載の算定式における役位在任月数は、執行役としての役位についての在任月数を意味し、当該役位に就任した日の属する月の翌月から起算し（ただし、当該役位に就任した日が月の初日である場合は、当該日の属する月から起算します。）、当該役位を退任した日の属する月までの月数とします。

起算月と終結月が同一の場合は、当該月数を1としますが、役位在任月数の合計が執行役在任月数を超えることはないものとします。

（ ）参考：法人税法第34条第1項第3号に定められる業績連動給与に係る記載

短期業績連動報酬のうち、法人税法第34条第1項第3号に定められる業績連動給与として損金の額に算入する対象となるのは全社業績評価報酬に係る報酬部分です。当該報酬部分の算定は、上記の各算定式における個人業績評価別報酬が無いものと仮定して計算された金額（千円未満切り上げ、ただし円以外の通貨で定められている場合は、当該通貨単位で行い表示未満を切り上げ）となります。

また、法人税法第34条第1項第3号イ(1)に規定する「確定した額」は、役位別の基準額およびそれぞれの指標の達成率の上限（1.2）より下表のとおりとなります。

役位別の限度額（全社業績評価報酬）

役位	来期（2027年3月期）
代表執行役社長	204,800千円
代表執行役副社長	52,400千円
代表執行役専務 事業本部長	36,200千円
執行役専務 事業本部長	33,800千円
執行役専務	32,000千円
執行役常務 事業本部長	23,800千円
執行役常務	22,000千円
執行役	17,000千円
執行役常務（米国）	450,000USD
執行役（ブラジル）	817,200BRL

2) 中期業績連動型株式報酬

中期業績連動型株式報酬にて支給される当社株式数は、次の()に定める中期業績連動報酬額を、2026年3月31日の当社株式の終値(4,397.0円)で除して算出されます。

() 中期業績連動報酬額

次の) および) に定める区分ごとに、次の算定式に基づき算出された業績評価指標ごとの金額の合計額を、中期業績連動報酬額とします。

業績評価指標ごとの金額の算出は千円単位で行い、表示未満を切り上げます。ただし、役位別の基準額が円以外の通貨で定められている場合は、当該通貨単位で行い、表示未満を切り上げます。(仮に役位別の基準額が米ドルで定められている場合は、1米ドル未満を切り上げます。)

) 対象期間の末日における執行役(次の) (a) に該当しない者に限る。)

算定式

$$\left[\begin{array}{c} \text{業績評価指標} \\ \text{ごとの} \\ \text{業績評価指数} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{役位別の} \\ \text{基準額} \end{array} \right]$$

ただし、執行役としての在任中に役位の異動がある場合には、次の算定式に基づき算出された業績評価指標ごとの金額の合計額を、中期業績連動報酬額とします。役位の異動が2以上あるときは、次の算定式の趣旨に従って、同様に計算します。

算定式

$$\left[\begin{array}{c} \text{業績評価指標} \\ \text{ごとの} \\ \text{業績評価指数} \end{array} \right] \times \left(\left[\begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{にかかる} \\ \text{役位別の基準額} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} \right] + \left[\begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{にかかる} \\ \text{役位別の基準額} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} \right] \right) \div 36$$

) 次の(a) から(c) のいずれかに該当する執行役

(a) 対象期間の末日における執行役のうち、対象期間の初日より後に執行役に就任した者。

(b) 対象期間中に執行役を退任した者。(当社の意思に反して、自己都合により退任した場合を除く。)

(c) 対象期間中に死亡により執行役を退任した者。

算定式

$$\left(\left[\begin{array}{c} \text{業績評価指標} \\ \text{ごとの} \\ \text{業績評価指数} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{役位別の} \\ \text{基準額} \end{array} \right] \right) \times \left[\begin{array}{c} \text{執行役} \\ \text{在任月数} \end{array} \right] \div 36$$

ただし、執行役としての在任中に役位の異動がある場合には、次の算定式に基づき算出された業績評価指標ごとの金額の合計額を、中期業績連動報酬額とします。役位の異動が2以上あるときは、次の算定式の趣旨に従って、同様に計算します。

算定式

$$\left[\begin{array}{c} \text{業績評価指標} \\ \text{ごとの} \\ \text{業績評価指数} \end{array} \right] \times \left(\left[\begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{にかかる} \\ \text{役位別の基準額} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} \right] + \left[\begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{にかかる} \\ \text{役位別の基準額} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} \right] \right) \div 36$$

() 役位別の基準額

「() 中期業績連動報酬額」記載の算定式において定める役位別の基準額には、下の表<役位別の基準額>中の基準額を適用する。

役位別の基準額(3事業年度分)

役位	基準額
代表執行役社長	600,000千円
代表執行役副社長	240,000千円
執行役専務	132,000千円
執行役常務	81,000千円
執行役	51,000千円
執行役常務(米国)	1,890,000USD
執行役(ブラジル)	1,634,400BRL

() 執行役在任月数

「() 中期業績連動報酬額」記載の算定式における執行役在任月数は、執行役としての在任月数を意味し、次の起算月から起算し、終結月までの月数とします。ただし、起算月と終結月が同一の場合は、当該月数を1とします。

) 起算月

次のいずれか遅い月

(a)	対象期間の初日が属する月
(b)	執行役となった日の属する月の翌月(当該執行役となった日が月の初日の場合は執行役となった日が属する月)

) 終結月

次の(a)、(b)に定める月

(a)	対象期間の末日における執行役の場合	対象期間の末日が属する月
(b)	上記「() 中期業績連動報酬額」の) (b) または (c) に該当する執行役の場合	当該事由が発生した日の属する月

() 役位在任月数

「() 中期業績連動報酬額」記載の算定式における役位在任月数は、ある役位としての在任月数を意味し、当該役位に就任した日の属する月の翌月から起算し(ただし、当該役位に就任した日が月の初日である場合は、当該日の属する月から起算します。)、当該役位を退任した日の属する月までの月数とします。

起算月と終結月が同一の場合は、当該月数を1としますが、役位在任月数の合計が執行役在任月数を超えることはないものとします。

() 業績評価指数算定式

次の表1および表2の算定式に基づき業績評価指標ごとに業績評価指数を算出します。各業績評価指標の達成率は上限値を1.4とし、下限値を下回った場合は達成率を0.6として、業績評価指標ごとの業績評価指数を計算します。

なお、上記にかかわらず、「() 中期業績連動報酬額」の) (b) または (c) のいずれかに該当する執行役の業績評価は、各業績評価指標の目標達成率を100%とみなすものとします。ただし、当該事由の発生時期が最終事業年度の2月1日から対象期間の末日までの間の場合は、この限りではありません。

表1: 「業績評価指標および業績評価指数算定式」

	評価指標	評価指数算定式
経済価値指標	ROIC(投下資本税引後営業利益率)	(達成率×2.5-1.5)×0.3
	相対TSR(対TOPIX)	(達成率×2.5-1.5)×0.3
社会価値指標	温室効果ガス排出量削減率	(達成率×2.5-1.5)×0.1
	健康寿命の延伸人数	(達成率×2.5-1.5)×0.1
無形資産強化指標	従業員エンゲージメントスコア	(達成率×2.5-1.5)×0.1
	グローバル女性管理職比率	(達成率×2.5-1.5)×0.05
	コーポレートブランド価値	(達成率×2.5-1.5)×0.05

達成率: 実績値÷目標値

報酬算定式に代入する決算値の単位は百万円とする(十万円位を切捨て)

達成率の単位は0.00%とする（0.000%位を切捨て）

表2：「業績評価指標ごとの目標値および評価ウエイト

	評価指標	2028年度 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） （注）1	12.4%	30%
	相対TSR（対TOPIX）（注）2	1	30%
社会価値 指標	温室効果ガス排出量削減率（注）3	Scope1,2：47.9%削減 Scope3：25%削減	10%
	健康寿命の延伸人数（注）4	9.8億人	10%
無形資産 強化指標	従業員エンゲージメントスコア（注）5	86%	10%
	グローバル女性管理職比率	30%	5%
	コーポレートブランド価値（注）6	2022年度比 年平均成長率7%	5%

（注）1．ROIC（投下資本税引後営業利益率）は、以下の算定式に基づき算出します（いずれの数値も連結ベース）。

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

税引後営業利益 = 営業利益 × (1 - 法人所得税 ÷ 税引前当期利益)

投下資本 = (親会社の所有者に帰属する持分) + (有利子負債)

有利子負債 = (短期借入金) + (コマーシャル・ペーパー) + (1年内償還予定の社債) + (1年内返済予定の長期借入金) + (社債) + (長期借入金) + (短期リース債務) + (長期リース債務)

（注）2．相対TSRは、以下の算定式に基づき算出します。

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

最終事業年度末日の当社株主総利回り = (最終事業年度末日の株価 + 最終事業年度の4事業年度前から最終事業年度までの1株当たり配当額の累計額) ÷ 最終事業年度の5事業年度前の末日の株価
当社株主総利回り計算期間に相当する期間の配当込みTOPIXの株主総利回り = 最終事業年度末日の配当込みTOPIX ÷ 最終事業年度の5事業年度前の末日の配当込みTOPIX

（注）3．温室効果ガス排出量削減率は、Scope毎に削減率を評価し、その平均値より2028年度目標値に対する達成率を算定します。

（注）4．健康寿命の延伸人数は、その人数を評価し、2028年度目標値に対する達成率を算定します。

（注）5．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、2028年度目標値に対する達成率を算定します。

（注）6．コーポレートブランド価値は、インターブランド社調べの「Best Japan Brands」を評価し、2028年度目標値に対する達成率を算定します。

() 参考：法人税法第34条第1項第3号に定められる業績連動給与に係る記載

中期業績連動型株式報酬のうち、法人税法第34条第1項第3号に定められる業績連動給与として損金の額に算入する対象となるのは経済価値指標に係る報酬部分です。法人税法第34条第1項第3号イ(1)に規定する「確定した数」は、次の算定式に基づき算出された株式数が経済価値指標ごとの交付株式限度数となります。なお、経済価値指標ごとの金額の算出は千円単位で行い、表示未満を切り上げます。ただし円以外の通貨で定められている場合は、当該通貨単位で行い表示未満を切り上げます。算定した株式数のうち、1株に満たない部分は切り捨てます。

算定式

$$\boxed{\text{経済価値指標ごとの業績評価指数上限}} \times \boxed{\text{役位別の基準額}} \div \frac{4,397.0\text{円}}{\text{(2026年3月31日東京証券取引所の当社株価終値)}}$$

上記の算定式に従った場合の経済価値指標に係る交付株式限度数は、以下のとおりです。

役位	交付株式限度数	
	ROIC	相対TSR
代表執行役社長	81,800	81,800
代表執行役副社長	32,700	32,700
執行役専務	18,000	18,000
執行役常務	11,000	11,000
執行役	6,900	6,900
執行役常務（米国）	41,200	41,200
執行役（ブラジル）	6,700	6,700

なお、執行役としての在任中に役位の異動がある場合には、次の算定式に基づき算出された株式数が経済価値指標ごとの交付株式限度数となります。役位の異動が2以上あるとき、または対象期間の途中で退任等をするときは、次の算定式の趣旨に従って、同様に計算します。

算定式

$$\left[\begin{array}{c} \text{経済価値指標} \\ \text{ごとの業績評価} \\ \text{指数上限} \end{array} \right] \times \left(\begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{にかかる} \\ \text{役位別の基準額} \end{array} \times \begin{array}{c} \text{異動前の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} + \begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{にかかる} \\ \text{役位別の基準額} \end{array} \times \begin{array}{c} \text{異動後の役位} \\ \text{としての} \\ \text{役位在任月数} \end{array} \right)$$

÷ 36 ÷ 4,397.0円（2026年3月31日東京証券取引所の当社株価終値）

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、純投資目的である投資株式を専ら株式の価値の変動または株式に係る配当によって利益を受けることを目的とする投資株式とし、純投資目的以外の目的である投資株式を政策保有株式としております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、株式の保有を通じた保有先との取引およ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。

b. 議決権行使

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。組織再編などにより、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。

c. 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。

d. 政策保有株式の縮減について

当社は、コーポレートガバナンス・コード導入以降、政策保有株式の縮減を進めてまいりました。

2025年度は、非上場株式4銘柄、非上場株式以外の株式1銘柄、合計5銘柄を売却し、売却額は25億円となりました。



上場株式の残高の増減



e. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	63	9,334
非上場株式以外の株式	18	20,442

(注) 当社は「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、新事業モデル創出に繋がるスタートアップ等への出資・投資やパートナーリング戦略構築等の継続的な活動強化等を通じて、2030ロードマップの実現を目指しています。

上記銘柄数には非上場株式19銘柄(貸借対照表計上額6,813百万円)、非上場株式以外の株式1銘柄(貸借対照表計上額298百万円)の新事業モデル創出を目的とする出資・投資が含まれております。

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	7	4,929	新事業モデル創出に繋がるスタートアップ等への出資・投資のため増加しています。
非上場株式以外の株式	2	15	事業関係強化のための取引先持株会への加入により、増加しています。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	4	598
非上場株式以外の株式	1	1,916

f. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)セブン&アイ・ホールディングス	2,982,849	2,982,849	調味料事業、栄養・加工食品事業、ソリューション&イングリディエーツ事業及び冷凍食品事業における主要顧客であります。 同社株式は、上記事業における円滑な取引の推進のため保有しております。	無
	6,334	6,451		
伊藤忠食品(株)	339,129	339,129	調味料事業、栄養・加工食品事業及び冷凍食品事業における主要顧客であります。 同社株式は、上記事業における円滑な取引の推進のため保有しております。	有
	4,401	2,550		
長谷川香料(株)	900,000	900,000	バイオ・発酵技術を活用したナチュラルフレーバーの研究開発・事業化等に関する業務提携契約を締結しております。 同社株式は、業務提携の推進のため保有しております。	有
	2,542	2,532		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
イオン(株)	1,312,399	434,861	調味料事業、栄養・加工食品事業及び 冷凍食品事業における主要顧客でありま す。 同社株式は、上記事業における円滑な 取引の推進のため保有しております。 事業関係のより一層の強化のため取引 先持株会に加入しており、当事業年度に おいて保有株数が4,803株増加していま す。 また、同社が実施した株式分割によ り、当事業年度において保有株式数が 872,735株増加しています。	無
	2,473	1,630		
加藤産業(株)	318,017	318,017	調味料事業、栄養・加工食品事業及び 冷凍食品事業における主要顧客でありま す。 同社株式は、上記事業における円滑な 取引の推進のため保有しております。	有
	2,130	1,567		
ハウス食品グループ 本社(株)	451,643	1,124,843	ソリューション&イングリディエーツ 事業における主要顧客であり、また、食 品物流を担うF-LINE(株)に共同出資して おります。 同社株式は、上記事業における円滑な 取引の推進及び食品物流での関係維持と 情報共有のため保有しております。	有
	1,377	3,063		
Heartseed (株)	172,400	172,400	再生医療用培地事業の重要顧客、かつ 共同開発パートナーであります。 同社株式は上記事業の成長、及び再生 医療分野に関連する情報収集のため保有 しております。	無
	298	377		
セントラルフォレス トグループ(株)	106,000	106,000	調味料事業、栄養・加工食品事業、ソ リューション&イングリディエーツ事業 及び冷凍食品事業における主要顧客であ ります。 同社株式は、上記事業における円滑な 取引の推進のため保有しております。	有
	291	327		
(株)ダスキ ン	45,000	45,000	油脂製品における主要顧客でありま す。 同社株式は、上記製品における円滑な 取引の推進のため保有しております。	無
	189	163		
(株)アーク ス	27,870	27,870	調味料事業、栄養・加工食品事業及び 冷凍食品事業における主要顧客でありま す。 同社株式は、上記事業における円滑な 取引の推進のため保有しております。	無
	105	81		
丸大食品(株)	44,657	44,657	ソリューション&イングリディエーツ 事業における主要顧客であります。 同社株式は、上記事業における円滑な 取引の推進のため保有しております。	無
	101	75		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
尾家産業(株)	37,950	37,950	ソリューション&イングリディエーツ 事業及び冷凍食品事業における主要顧客 であります。 同社株式は、上記事業における円滑な 取引の推進のため保有しております。	無
	94	74		
(株)パローホールディ ングス	15,840	15,840	調味料事業、栄養・加工食品事業、ソ リューション&イングリディエーツ事業 及び冷凍食品事業における主要顧客であ ります。 同社株式は、上記事業における円滑な 取引の推進のため保有しております。	無
	57	37		
(株)マルイチ産商	25,808	25,808	調味料事業、栄養・加工食品事業及び 冷凍食品事業における主要顧客でありま す。 同社株式は、上記事業における円滑な 取引の推進のため保有しております。	有
	30	28		
(株)ヤマナカ	15,040	15,040	調味料事業、栄養・加工食品事業及び 冷凍食品事業における主要顧客でありま す。 同社株式は、上記事業における円滑な 取引の推進のため保有しております。	有
	7	8		
(株)リテールパート ナーズ	3,000	3,000	調味料事業、栄養・加工食品事業及び 冷凍食品事業における主要顧客でありま す。 同社株式は、上記事業における円滑な 取引の推進のため保有しております。	無
	3	4		
(株)平和堂	598	546	調味料事業、栄養・加工食品事業及び 冷凍食品事業における主要顧客でありま す。 同社株式は、上記事業における円滑な 取引の推進のため保有しております。 事業関係のより一層の強化のため取引 先持株会に加入しており、当事業年度に おいて保有株数が52株増加しています。	無
	1	1		
エイチ・ツー・ オー リテイリング (株)	100	100	調味料事業、栄養・加工食品事業及び 冷凍食品事業における主要顧客でありま す。 同社株式は、株主総会への参加等を通 じ事業戦略に有用な情報の収集及び上記 事業における円滑な取引の維持のため保 有しております。	無
	0	0		

(注)1. 業務提携等の概要については、株式発行会社及びその関係会社との業務提携等を含む記載としております。

(注)2. 保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクがWACC(加重平均資本コスト)に見合っているかを精査し、保有の適否を毎年取締役会で検証しております。ただし、個別銘柄の定量効果の内容及び保有適否の検証結果については、取引関係や株式市場に与える影響等を鑑みて開示を控えさせていただきます。

5【従業員の状況等】

(1)【人材戦略に関する基本方針等】

人材戦略に関する方針は、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組<味の素グループの人的資本に対する考え方>」に記載のとおりです。

(2)【従業員の状況】

連結会社における状況

2026年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)	
調味料・食品	22,316	(4,211)
冷凍食品	5,348	(3,343)
ヘルスケア等	5,219	(345)
その他	1,101	(546)
全社(共通)	803	(-)
合計	34,787	(8,445)

(注)1. 従業員数は就業従業員数です。

(注)2. 従業員数欄の()内は、臨時従業員の年間平均雇用人員数を外数で記載しております。

提出会社の状況

2026年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の 対前事業年度増減率 (%)
3,705 (218)	43.5	18.9	10,613,479	2.4

セグメントの名称	従業員数(人)	
調味料・食品	1,695	(55)
冷凍食品	51	(-)
ヘルスケア等	1,094	(121)
その他	62	(42)
全社(共通)	803	(-)
合計	3,705	(218)

(注)1. 従業員数は、就業従業員数です。

(注)2. 平均年間給与は、賞与および基準外賃金を含んでおります。

(注)3. 従業員数欄の()内は、臨時従業員の年間平均雇用人員数を外数で記載しております。

<味の素(株)の従業員給与・賞与の額や内容の決定に関する方針>

味の素(株)の一般職の報酬は、等級ごとに期待に応じた給与レンジを定めており、「個人業績(行動評価)」の結果に基づいて次年度昇給を決定し、「個人業績(成果評価)×会社業績」の結果に基づいて次年度賞与の支給額を決定しています。管理職においては、担当する職務のグレードに応じた給与レンジを定めており、「個人業績(行動評価)×成果評価)×会社業績」の結果に基づいて次年度の昇降給および賞与の支給額を決定しています。これらの行動評価は味の素グループの共通価値観であるAGWと連動、成果評価はASVと連動しています。加えて、会社業績、物価上昇などの社会環境、外部報酬市場の観点から労働組合と議論を重ね、必要に応じた賃金の見直しを実施しており、2025年度は一律16,000円の賃上げを実施しました。これらの結果、2025年度の味の素(株)の平均年間給与の対前事業年度増減率は+2.4%でした。

労働組合の状況

特記すべき事項はありません。

管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率および労働者の男女の賃金の額の差異

()提出会社

当事業年度				
管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合(%) (注)1	男性労働者の育児休業取得率(%) (注)2	労働者の男女の賃金の額の差異(%)		
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
16.0	89.6	72.1	75.0	65.2

(注)1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。

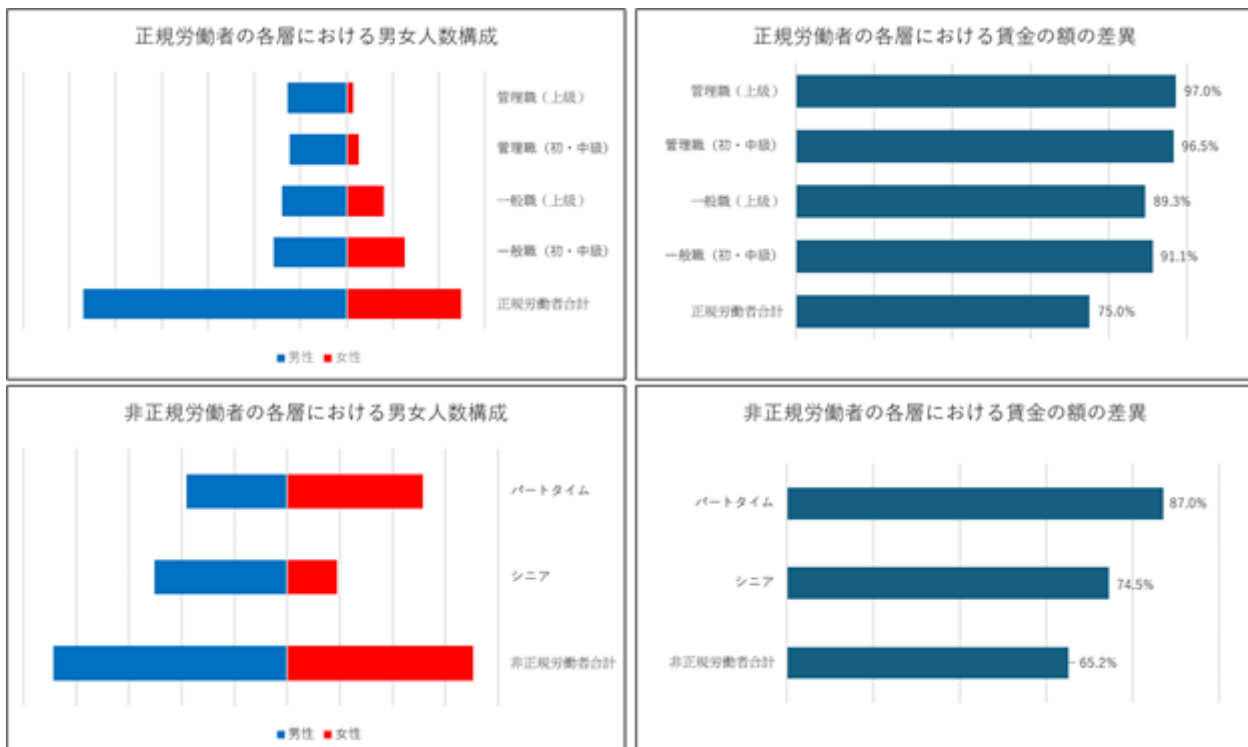
(注)2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。当取得率の算出においては、正規雇用労働者を対象としています。

<味の素(株)の男女の賃金の額の差異について>

味の素(株)の報酬制度は等級やグレードに応じて男女の賃金レンジを一本化していますが、男女賃金の差異については以下の要因により生じております。

正規労働者は一般職においては階層別の賃金差異は出産・育児などのライフイベントによる休職の影響が大きく、一般職(上級)で89.3%、一般職(初・中級)で91.1%でした。管理職においては階層別の賃金の差異が管理職(上級)で97.0%、管理職(初・中級)で96.5%と上位職になるにつれて賃金差は縮小傾向にあります。しかしながら、給与水準が高い管理職における女性従業員の比率が低いため、正規労働者での男女賃金格差は75.0%となります。味の素(株)における女性管理職比率は16%と前年に対して+2%改善したことから、2025年度の正規雇用労働者の男女の賃金差異は75.0%(前年+2.5%)と改善しました。引き続き、女性管理職のパイプライン形成に取り組むことで、今後も賃金の差異は段階的に縮小していくと考えます。

非正規労働者では、パートタイム従業員よりも賃金の高いシニア再雇用社員における男女比率の差が主要因です。今後の日本での労働人口減少を踏まえ、正規・非正規労働者を問わない女性活躍を推進してまいります。



()連結子会社

当事業年度					
名称	管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合(%)	男性労働者の育児休業取得率(%)	労働者の男女の賃金の額の差異(%)		
			全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
味の素冷凍食品(株)	10.1	66.7	54.9	74.8	85.0
味の素食品(株)	8.9	100.0	78.2	78.9	76.6
味の素AGF(株)	14.8	90.0	80.5	78.5	89.9
味の素ファインテクノ(株)	15.5	83.3	91.1	93.4	43.4
AGF鈴鹿(株)	-	71.4	76.1	76.1	-
(株)味の素コミュニケーションズ	14.0	100.0	69.1	86.2	55.6
味の素エンジニアリング(株)	4.2	50.0	77.1	74.3	71.2
味の素デジタルビジネスパートナー(株)	53.2	100.0	69.1	77.7	108.0
AGF関東(株)	11.1	100.0	78.2	79.3	58.1
味の素構内サービス(株)	-	100.0	61.2	81.5	81.7
味の素ヘルシーサプライ(株)	27.7	60.0	56.6	78.4	62.4
味の素ベーカリー(株)	-	-	74.3	74.3	89.6

(注)1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。

(注)2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。当取得率の算定においては、正規雇用労働者を対象としています。

(注)3. AGF鈴鹿(株)、味の素構内サービス(株)および、味の素ベーカリー(株)の3社は女性管理職が0名となっています。

(注)4. 味の素ベーカリー(株)は育児休業取得対象となる男性労働者が0名でした。

<グループ全体における女性管理職比率>

グループ全体での女性管理職比率は28%、日本地域は15%となっています。海外における管理職に占める女性労働者の割合は、労働者に占める女性労働者の割合よりも高い水準にあります。一方、日本においては、管理職に占める女性労働者の割合は、労働者に占める女性労働者の割合よりも低く、女性管理職比率は日本特有の課題であると考えています。

(人)

		合計	男性	%	女性	%	
味の素グループ総数	従業員合計	34,787	23,928	69%	10,859	31%	
	管理職	5,101	3,693	72%	1,408	28%	
	一般職	29,520	20,125	68%	9,395	32%	
	嘱託	166	110	66%	56	34%	
	日本	従業員合計	8,494	5,926	70%	2,568	30%
		管理職	2,135	1,807	85%	328	15%
		一般職	6,193	4,009	65%	2,184	35%
		嘱託	166	110	66%	56	34%
	アジア	従業員合計	13,972	9,924	71%	4,048	29%
		管理職	1,498	952	64%	546	36%
		一般職	12,474	8,972	72%	3,502	28%
	欧州*1	従業員合計	3,214	2,081	65%	1,133	35%
		管理職	463	293	63%	170	37%
		一般職	2,751	1,788	65%	963	35%
	米州	従業員合計	9,107	5,997	66%	3,110	34%
		管理職	1,005	641	64%	364	36%
一般職		8,102	5,356	66%	2,746	34%	

*1:ヨーロッパおよびアフリカ諸国

第5【経理の状況】

1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号）第312条の規定により、国際会計基準（以下「IFRS会計基準」という。）に基づいて作成しております。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しております。
また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2025年4月1日から2026年3月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2025年4月1日から2026年3月31日まで）の財務諸表について、有限責任 あずさ監査法人による監査を受けております。

3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRS会計基準に基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRS会計基準に基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備を行っております。その内容は、以下のとおりです。

- (1) 会計基準の変更等に的確に対応することができる体制を整備するために、IFRS会計基準に関する十分な知識を有した従業員を配置するとともに、公益財団法人財務会計基準機構の組織に加入し、研修等に参加することによって、専門知識の蓄積に努めております。
- (2) IFRS会計基準に基づく適正な連結財務諸表を作成するために、IFRS会計基準に準拠した味の素グループ会計方針を作成し、これに基づいて会計処理を行っております。国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握及び当社への影響の検討を行った上で、味の素グループ会計方針の内容の更新を行っております。

1【連結財務諸表等】

(1)【連結財務諸表】

【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	8,38	164,776	106,693
売上債権及びその他の債権	9,38	174,136	194,221
その他の金融資産	38	17,990	46,670
棚卸資産	10	286,952	318,632
未収法人所得税		12,533	7,656
その他の流動資産		27,600	30,294
小計		683,989	704,170
売却目的保有に分類される処分グループに係る資産	11	17,308	-
流動資産合計		701,298	704,170
非流動資産			
有形固定資産	12	581,330	647,381
無形資産	13	92,168	92,231
のれん	13	117,940	124,051
持分法で会計処理される投資	17	129,645	138,571
長期金融資産	38	45,823	54,675
繰延税金資産	18	10,198	13,844
その他の非流動資産		42,727	37,419
非流動資産合計		1,019,833	1,108,176
資産合計		1,721,131	1,812,346

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
負債			
流動負債			
仕入債務及びその他の債務	19,38	240,614	303,960
短期借入金	20,38	5,923	6,350
1年内償還予定の社債	20,38	24,989	29,988
1年内返済予定の長期借入金	20,38	8,234	4,095
その他の金融負債	15,38	9,637	11,625
短期従業員給付	23	47,217	51,585
引当金	22	4,514	6,362
未払法人所得税		19,923	18,659
その他の流動負債		9,019	16,435
小計		370,075	449,063
売却目的保有に分類される処分グループに係る負債	11	14,512	-
流動負債合計		384,588	449,063
非流動負債			
社債	20,38	204,412	174,512
長期借入金	20,38	211,795	206,410
その他の金融負債	15,38	46,130	64,810
長期従業員給付	23	30,443	33,943
引当金	22	4,267	6,812
繰延税金負債	18	22,989	28,326
その他の非流動負債		3,230	4,191
非流動負債合計		523,270	519,007
負債合計		907,858	968,070
資本			
資本金	24	79,863	79,863
資本剰余金	24	-	-
自己株式	24	32,668	67,337
利益剰余金	24	590,517	587,856
その他の資本の構成要素		105,838	170,436
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	11	3,253	-
親会社の所有者に帰属する持分		746,804	770,819
非支配持分		66,468	73,456
資本合計		813,273	844,275
負債及び資本合計		1,721,131	1,812,346

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】
【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
売上高	7,27	1,530,556	1,583,719
売上原価		979,792	986,570
売上総利益		550,764	597,148
持分法による損益	7,17	6,314	8,113
販売費	28	211,976	225,349
研究開発費	29	30,921	32,108
一般管理費	30	154,878	166,640
事業利益	7	159,302	181,163
その他の営業収益	32	4,936	48,589
その他の営業費用	33	50,269	30,339
営業利益		113,968	199,412
金融収益	34	8,792	9,020
金融費用	35	14,431	12,318
税引前当期利益		108,330	196,115
法人所得税	18	27,556	51,054
当期利益		80,773	145,060
当期利益の帰属：			
親会社の所有者		70,272	134,675
非支配持分		10,501	10,385
1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益(円)	37	69.77	138.36
希薄化後1株当たり当期利益(円)	37	69.77	138.36

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
当期利益		80,773	145,060
その他の包括利益（税効果後）			
純損益に振り替えられることのない項目			
その他の包括利益を通じて測定する 金融資産の公正価値の純変動	36	4,733	2,225
確定給付制度の再測定	23,36	4,357	8,370
持分法適用会社における持分相当額	17,36	187	729
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
キャッシュ・フロー・ヘッジ	36	534	1,001
ヘッジコスト剰余金	36	130	46
在外営業活動体の換算差額	36	6,783	71,878
持分法適用会社における持分相当額	17,36	2,306	1,588
その他の包括利益（税効果後）		8,236	69,099
当期包括利益		72,537	214,159
当期包括利益の帰属：			
親会社の所有者		61,088	197,378
非支配持分		11,449	16,781

【連結持分変動計算書】

(単位：百万円)

	注記	親会社の所有者に帰属する持分							
		資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素			
						その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	確定給付制度の再測定	キャッシュ・フロー・ヘッジ	ヘッジコスト剰余金
2024年4月1日期首残高		79,863	-	49,164	657,782	21,728	2,271	991	231
当期利益					70,272				
その他の包括利益	36					4,731	4,294	534	130
当期包括利益		-	-	-	70,272	4,731	4,294	534	130
自己株式の取得	24			90,695					
自己株式の処分	24		0	1					
自己株式の消却	24		107,173	107,173					
配当金	25				39,119				
非支配持分との取引等									
子会社の支配喪失に伴う変動									
支配が継続している子会社に対する親会社の持分変動	16		27						
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	38				8,084	8,084			
その他資本剰余金の負の残高の振替			106,810		106,810				
非金融資産への振替								231	
株式報酬取引	26		335	17					
売却目的保有に分類される処分グループ	11								
その他の増減			0		307				
所有者との取引等合計		-	-	16,496	137,537	8,084	-	231	-
2025年3月31日期末残高		79,863	-	32,668	590,517	18,375	2,023	689	101

	注記	親会社の所有者に帰属する持分					非支配持分	合計
		その他の資本の構成要素			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	合計		
		在外営業活動体の換算差額	持分法適用会社における持分相当額	合計				
2024年4月1日期首残高		105,941	2,125	126,592	-	815,074	69,373	884,448
当期利益						70,272	10,501	80,773
その他の包括利益	36	7,791	2,493	9,183		9,183	947	8,236
当期包括利益		7,791	2,493	9,183	-	61,088	11,449	72,537
自己株式の取得	24					90,695		90,695
自己株式の処分	24					1		1
自己株式の消却	24							
配当金	25					39,119	14,306	53,426
非支配持分との取引等								
子会社の支配喪失に伴う変動							403	403
支配が継続している子会社に対する親会社の持分変動	16					27	27	
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	38			8,084				
その他資本剰余金の負の残高の振替								
非金融資産への振替				231		231		231
株式報酬取引	26					352		352
売却目的保有に分類される処分グループ	11	3,253		3,253	3,253			
その他の増減						308	382	691
所有者との取引等合計		3,253	-	11,569	3,253	129,357	14,354	143,712
2025年3月31日期末残高		94,896	4,619	105,838	3,253	746,804	66,468	813,273

(単位：百万円)

	注記	親会社の所有者に帰属する持分							
		資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素			
						その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	確定給付制度の再測定	キャッシュ・フロー・ヘッジ	ヘッジコスト剰余金
2025年4月1日期首残高		79,863	-	32,668	590,517	18,375	2,023	689	101
当期利益					134,675				
その他の包括利益	36					2,223	8,215	1,001	46
当期包括利益		-	-	-	134,675	2,223	8,215	1,001	46
自己株式の取得	24			130,009					
自己株式の処分	24			0					
自己株式の消却	24		95,300	95,300					
配当金	25				43,219				
非支配持分との取引等									
子会社の支配喪失に伴う変動									
支配が継続している子会社に対する親会社の持分変動	16								
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	38				946	946			
その他資本剰余金の負の残高の振替			95,088		95,088				
非金融資産への振替								412	
株式報酬取引	26		212	39					
その他の増減					25				
所有者との取引等合計		-	-	34,669	137,336	946	-	412	-
2026年3月31日期末残高		79,863	-	67,337	587,856	19,652	10,239	100	54

	注記	親会社の所有者に帰属する持分					非支配持分	合計
		その他の資本の構成要素			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	合計		
		在外営業活動体の換算差額	持分法適用会社における持分相当額	合計				
2025年4月1日期首残高		94,896	4,619	105,838	3,253	746,804	66,468	813,273
当期利益				-		134,675	10,385	145,060
その他の包括利益	36	68,583	2,317	65,956	3,253	62,703	6,396	69,099
当期包括利益		68,583	2,317	65,956	3,253	197,378	16,781	214,159
自己株式の取得	24			-		130,009		130,009
自己株式の処分	24			-		0		0
自己株式の消却	24			-		-		-
配当金	25			-		43,219	9,851	53,071
非支配持分との取引等				-		-	77	77
子会社の支配喪失に伴う変動				-		-		-
支配が継続している子会社に対する親会社の持分変動	16			-		-		-
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	38			946		-		-
その他資本剰余金の負の残高の振替				-		-		-
非金融資産への振替				412		412		412
株式報酬取引	26			-		251		251
その他の増減				-		25	18	6
所有者との取引等合計		-	-	1,358	-	173,364	9,793	183,157
2026年3月31日期末残高		163,480	2,302	170,436	-	770,819	73,456	844,275

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税引前当期利益		108,330	196,115
減価償却費及び償却費		86,461	88,914
減損損失及び減損損失戻入益		33,854	8,450
従業員給付の増減額		413	263
引当金の増減額		555	1,482
受取利息		6,305	6,601
受取配当金		861	556
支払利息		7,554	7,487
持分法による損益	7	6,314	8,113
固定資産除却損		4,778	5,117
固定資産売却益	32	570	41,265
固定資産売却損		283	530
売上債権及びその他の債権の増減額		6,124	11,791
仕入債務及びその他の債務の増減額		11,558	55,795
棚卸資産の増減額		9,547	12,355
未払消費税等の増減額		2,518	135
その他の資産及び負債の増減額		1,645	1,178
その他		4,777	7,431
小計		226,546	274,727
利息の受取額		6,557	6,320
配当金の受取額		4,046	4,951
利息の支払額		7,127	7,314
法人所得税の支払額		20,123	39,333
営業活動によるキャッシュ・フロー		209,898	239,351

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得による支出		88,104	96,446
有形固定資産の売却による収入		1,726	45,933
無形資産の取得による支出		6,986	8,104
無形資産の売却による収入		74	205
金融資産の取得による支出		6,265	36,136
金融資産の売却及び償還による収入		22,154	8,124
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	16	-	2,589
持分法で処理される投資の株式の取得による支出		462	-
その他		480	394
投資活動によるキャッシュ・フロー		77,382	84,229
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の増減額	21	90,993	284
コマーシャル・ペーパーの増減額	21	53,000	-
長期借入れによる収入	21	116,955	-
長期借入金の返済による支出	21	37,497	8,531
社債の発行による収入	21	79,697	-
社債の償還による支出	21	-	25,000
配当金の支払額		39,136	43,159
非支配持分への配当金の支払額		14,372	9,739
自己株式の取得による支出		90,695	130,009
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出		93	-
リース負債の返済による支出	21	9,793	9,630
その他		1,245	183
財務活動によるキャッシュ・フロー		137,684	225,603
現金及び現金同等物の換算差額		1,592	12,398
現金及び現金同等物の増減額		6,760	58,082
現金及び現金同等物の期首残高	8	171,537	164,776
現金及び現金同等物の期末残高	8	164,776	106,693

【連結財務諸表注記】

1. 報告企業

味の素株式会社（以下「当社」という。）は、日本に所在する会社であり、日本の会社法に基づいて設立された株式会社です。当社の登記上の本社は、ホームページ（<https://www.ajinomoto.co.jp/company/>）で開示しております。この連結財務諸表は、当社及び子会社（以下「当社グループ」という。）並びに当社グループの関連会社及び共同支配企業に対する持分により構成されております。当社グループの事業内容及び主要な活動は、注記「7. セグメント情報」に記載しております。2026年3月31日に終了する連結会計年度の連結財務諸表は、2026年6月10日に経営会議により承認され、その後、提出日までの後発事象について検討を行っております。

2. 作成の基礎

(1) 連結財務諸表がIFRS会計基準に準拠している旨

当社グループの連結財務諸表は、国際会計基準審議会によって公表されたIFRS会計基準に準拠して作成しております。当社グループは、連結財務諸表規則第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たしていることから、同第312条の規定を適用しております。

(2) 機能通貨及び表示通貨

当社グループの各社の個別財務諸表は、それぞれの機能通貨で作成されております。当社グループの各社は主として現地通貨を機能通貨としておりますが、その会社の活動する経済環境が主に現地通貨以外である場合は、現地通貨以外を機能通貨としております。

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円を表示通貨としており、単位を百万円としております。また、百万円未満の端数は切り捨てております。

3. 重要性がある会計方針

当社グループの連結財務諸表の作成に当たり適用した重要性がある会計方針は以下のとおりです。

(1) 連結の基礎

子会社

子会社とは、当社グループに支配されている企業です。当社グループが、企業（投資先）への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャー又は権利を有し、かつ、投資先に対するパワーにより当該リターンに影響を及ぼす能力を有している場合は、投資先を支配していると判断しております。子会社は、当社グループが支配を獲得した日を取得日とし、支配を獲得した日から支配を喪失する日まで連結しております。子会社が適用する会計方針が当社グループにおいて適用する会計方針と異なる場合は、その子会社の財務諸表の調整を行っております。

子会社の決算日が当社グループの連結決算日と異なる場合は、連結決算日現在で実施した仮決算に基づく子会社の財務数値を用いております。

当社グループ内の投資と資本、債権債務残高、取引高及び当社グループ内取引で発生した未実現損益を連結財務諸表の作成に際して消去しております。

子会社の包括利益は、非支配持分が負の残高となる場合であっても、当社持分と非支配持分に帰属させておりません。

支配が継続する子会社に対する当社グループの持分変動は、資本取引として会計処理しております。非支配持分の調整額と対価の公正価値との差額は、当社の所有者に帰属する持分として資本に直接認識しております。

また、子会社に対する支配を喪失した場合は、当社グループは、子会社の資産及び負債、子会社に関連する非支配持分及びその他の資本の構成要素の認識を中止しております。支配の喪失から生じた利得又は損失は、純損益で認識しております。支配喪失後においても、当社グループが従前の子会社に対する持分を保持する場合は、その持分は支配喪失日の公正価値で測定しております。

関連会社及び共同支配企業

関連会社とは、当社グループが財務及び営業の方針に重要な影響力を有しているが支配はしていない企業であり、当社グループが重要な影響力を有することとなった日から喪失する日まで、持分法により処理しております。共同支配企業とは、複数の当事者が共同支配により純資産に対する権利を有している企業であり、共同支配を獲得した日から喪失する日まで、持分法により処理しております。関連会社及び共同支配企業が適用する会計方針が当社グループにおいて適用する会計方針と異なる場合は、その関連会社及び共同支配企業の財務諸表の調整を行っております。

持分法の下では、投資額は当初は原価で測定し、それ以後は、関連会社及び共同支配企業の純資産に対する当社グループの持分の取得後の変動に応じて投資額を変動させております。その際、関連会社及び共同支配企業の純損益のうち当社グループの持分相当額は当社グループの純損益に計上しております。また、関連会社及び共同支配企業のその他の包括利益のうち当社グループの持分相当額は当社グループのその他の包括利益に計上しております。関連会社又は共同支配企業との取引から発生した未実現損益は、投資に加減算しております。

関連会社及び共同支配企業の取得日に認識した資産、負債及び偶発負債の正味の公正価値に対する持分を取得対価を超える額はのれん相当額として計上し投資の帳簿価額に含めており、償却はしておりません。持分法適用会社への投資の帳簿価額の一部を構成するのれんは、他の部分と区分せず、持分法適用会社に対する投資を一体の資産として、減損の客観的な証拠が存在する場合において、減損テストの対象としております。

当該客観的な証拠があるかどうかの決定にあたっては、損失事象に関して気付いた観察可能なデータの検討が必要となります。これには、関連会社又は共同支配企業の市場環境又は経済環境において生じ、投資の原価が回収されない可能性があることを示す不利な影響を伴う著しい変動に関する情報の検討が含まれます。

関連会社及び共同支配企業への投資について重要な影響力又は共同支配を喪失した場合、利得又は損失を純損益で認識しております。重要な影響力又は共同支配を喪失後においても、当社グループが従前の関連会社及び共同支配企業に対する持分を保持する場合は、その持分は持分法を中止した日の公正価値で測定しております。

共同支配事業

共同支配事業とは、共同支配の取決めのうち、共同支配を行う当事者が契約上の取決めに関連する資産に対する権利及び負債に係る義務を有するものをいいます。共同支配事業に係る投資は、その共同支配事業に関連する自らの資産、負債、収益及び費用を認識しております。

(2) 企業結合

企業結合は、取得法を適用して会計処理しております。移転された対価は、取得企業が移転した資産及び取得企業に発生した被取得企業の旧所有者に対する負債の金額並びに取得企業が発行した資本持分の取得日の公正価値の合計額として計算しております。非支配持分を公正価値で測定するか、又は被取得企業の識別可能な純資産の比例持分で測定するかを、取得日に個別の企業結合ごとに選択しております。移転された対価及び被取得企業のすべての非支配持分の金額の総計が、取得した識別可能な資産及び引き受けた負債の取得日の公正価値を超過する場合は、その超過額をのれんとして認識しております。反対に下回る場合は、結果として生じた利得を、取得日において純損益で認識しております。企業結合が生じた期間の末日までに企業結合の当初の会計処理が完了しない場合は、暫定的な金額で会計処理を行っております。取得日から1年以内の測定期間において取得日時点に存在した事実及び状況に関する新しい情報を入手した場合は、暫定的な金額を遡及修正しております。

取得関連費用は、発生した期間の費用として会計処理しております。

(3) 外貨換算

外貨建取引の換算

外貨建取引は、取引日における直物為替レート又はそれに近似するレートを外貨金額に適用し、機能通貨で記録しております。その後、外貨建の貨幣性項目は、期末日の直物為替レートで換算しております。公正価値で測定する外貨建の非貨幣性項目は、当該公正価値が測定された日の直物為替レートで換算しております。取得原価で測定する外貨建の非貨幣性項目は、引き続き取引日の直物為替レート又はそれに近似するレートで換算しております。

当該換算及び決済により生じる換算差額は純損益で認識しております。ただし、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産、及びキャッシュ・フロー・ヘッジから生じる換算差額は、その他の包括利益として認識しております。

在外営業活動体の財務諸表の換算

在外営業活動体の資産及び負債は期末日の直物為替レートで、収益及び費用は取引日の直物為替レート又はそれに近似するレートで、それぞれ日本円に換算しております。その換算差額はその他の包括利益に計上しております。在外営業活動体を処分した場合は、その在外営業活動体に関連する累積換算差額を処分した期の純損益に計上しております。なお、当社は、当社の子会社が所在するトルコ共和国が、国際会計基準第29号「超インフレ経済下における財務報告」に定める超インフレ経済下であると判断しておりますが、当該基準を適用することで生じる連結財務諸表への影響が軽微であることから、その適用はしていません。

(4) 金融商品

金融資産

金融資産は、当初認識時において、償却原価で測定する金融資産、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しております。金融資産は、当社グループが当該金融資産の契約当事者となった取引日に当初認識しております。純損益を通じて公正価値で測定する金融資産は公正価値で当初測定しておりますが、それ以外の金融資産は、公正価値に当該金融資産に直接起因する取引コストを加算した金額で測定しております。

金融資産は、金融資産からのキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した場合、又は金融資産を譲渡し、当該金融資産の所有に係るリスクと経済価値のほとんどすべてを移転している場合に、認識を中止しております。

(a) 償却原価で測定する金融資産

次の条件がともに満たされる金融資産を償却原価で測定する金融資産に分類しております。

- ・ 契約上のキャッシュ・フローを回収するために資産を保有することを目的とする事業モデルに基づいて、資産が保有されている。
- ・ 金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払いのみであるキャッシュ・フローが特定の日を生じる。

当初認識後は実効金利法に基づく償却原価で測定しております。

(b) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産（負債性金融商品）

当社グループが保有する金融資産のうち、次の条件がともに満たされる場合は、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融商品に分類しております。

- ・ 契約上のキャッシュ・フローの回収と売却の両方によって目的が達成される事業モデルの中で保有されている。
- ・ 金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払いのみであるキャッシュ・フローが所定の日を生じる。

当初認識後は公正価値で測定し、事後的な変動はその他の包括利益に含めて認識しております。投資を処分したときに、その他の包括利益を通じて認識された利得又は損失の累計額をその他の資本の構成要素から純損益に組替調整額として振り替えております。

(c) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産（資本性金融商品）

当社グループは、資本性金融商品に対する投資について、公正価値の事後の変動をその他の包括利益に表示するという取消不能の選択を行っており、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品に分類しております。

当初認識後は公正価値で測定し、事後的な変動はその他の包括利益に含めて認識しております。投資を処分したときに、その他の包括利益を通じて認識された利得又は損失の累計額をその他の資本の構成要素から利益剰余金に振り替えております。

なお、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産からの配当金は、金融収益として純損益で認識しております。

(d) 純損益を通じて公正価値で測定する金融資産

上記の償却原価で測定する金融資産又はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産以外の金融資産は、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しております。なお、当社グループは、当初認識時において、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産として、取消不能の指定を行ったものではありません。

当初認識後は公正価値で測定し、事後的な変動は純損益で認識しております。

金融資産の減損

償却原価で測定する金融資産の予想信用損失及びその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産（負債性金融商品）の予想信用損失に対して損失評価引当金として計上しております。金融資産に係る損失評価引当金の繰入額は、純損益で認識しております。損失評価引当金を減額する事象が発生した場合は、損失評価引当金の戻入額を純損益で認識しております。

損失評価引当金の詳細は、注記「38. 金融商品 (4) 損失評価引当金」に記載しております。

金融負債

金融負債は当初認識時に償却原価で測定する金融負債と純損益を通じて公正価値で測定する金融負債に分類しております。金融負債は、当社グループが当該金融負債の契約当事者になる取引日に当初認識しております。償却原価で測定する金融負債は、公正価値に当該金融負債に直接起因する取引コストを減算した金額で当初測定しておりますが、純損益を通じて公正価値で測定する金融負債は、公正価値で当初測定しております。

金融負債が消滅したとき、すなわち、契約中に特定された債務が免責、取消し、又は失効となったときに認識を中止しております。

(a) 償却原価で測定する金融負債

償却原価で測定する金融負債は、当初認識後は実効金利法に基づく償却原価で測定しております。

(b) 純損益を通じて公正価値で測定する金融負債

純損益を通じて公正価値で測定する金融負債は、当初認識後は公正価値で測定し、事後的な変動は純損益で認識しております。

デリバティブ及びヘッジ会計

当社グループでは、為替変動リスクや金利変動リスクなどをヘッジするために、先物為替予約取引や金利スワップ取引などのデリバティブ取引を行っております。

ヘッジ会計の適用に当たっては、ヘッジ取引開始時に、ヘッジ対象とヘッジ手段の対応関係並びにヘッジの実施についてのリスク管理目的及び戦略に関して、公式に指定し文書を作成しております。その文書は、ヘッジ手段の特定、ヘッジの対象となる項目又は取引、ヘッジされるリスクの性質及びヘッジされたリスクに起因するヘッジ対象の公正価値又はキャッシュ・フローの変動に対するエクスポージャーを相殺するに際してのヘッジ手段の有効性の評価方法が含まれます。ヘッジ有効性の継続的な評価は、各期末日又はヘッジ有効性の要求に影響を与える状況の重大な変化があったときのいずれか早い方に行っております。

デリバティブは公正価値で当初認識しております。当初認識後も公正価値で測定し、その事後的な変動は以下のとおり処理しております。

(a) 公正価値ヘッジ

ヘッジ手段であるデリバティブの公正価値変動は純損益で認識しております。また、ヘッジされたリスクに対応するヘッジ対象の公正価値の変動は、ヘッジ対象の帳簿価額を修正して、純損益で認識しております。

(b) キャッシュ・フロー・ヘッジ

ヘッジ手段であるデリバティブの公正価値変動のうち有効なヘッジと判定される部分は、その他の包括利益に認識しております。ヘッジ非有効部分は純損益で認識されます。

当社グループでは、為替リスクをヘッジするキャッシュ・フロー・ヘッジ関係において、ヘッジ手段の直物要素の公正価値の変動のみを指定しております。先渡要素の公正価値の変動はヘッジのコストとして区分して会計処理しております。

その他の包括利益に認識した金額は、予定取引のヘッジがその後において非金融資産又は非金融負債の認識を生じさせるものである場合、又は非金融資産若しくは非金融負債に係るヘッジされた予定取引が公正価値ヘッジの適用される確定約定となった場合、その他の包括利益に認識した金額を当該非金融資産又は非金融負債の当初の帳簿価額に含めております。

上記以外のキャッシュ・フロー・ヘッジは、ヘッジされた予想将来キャッシュ・フローが純損益に影響を与える会計期間においてその他の資本の構成要素から純損益に振り替えております。ただし、当該金額が損失であり、当該損失の全部又は一部が将来の期間において回収されないと予想する場合は、回収が見込まれない金額を、直ちに純損益に振り替えております。

ヘッジ手段が消滅、売却、終了又は行使された場合、ヘッジがヘッジ会計の要件を満たしていない場合は、ヘッジ会計を将来に向けて中止しております。予定取引の発生がもはや見込まれない場合は、その他の包括利益に認識した金額は、直ちにその他の資本の構成要素から純損益に振り替えております。

(c) ヘッジ指定されていないデリバティブ

デリバティブの公正価値の変動は純損益で認識しております。

非支配持分の所有者に付与した子会社株式の売建プット・オプション

当社グループが非支配持分の所有者に対して付与した子会社株式の売建プット・オプションについて、その償還金額の現在価値をその他の金融負債として当初認識するとともに、同額を資本剰余金から減額しております。また、当初認識後は実効金利法に基づく償却原価で測定するとともに、当初認識後の変動について連結損益計算書の金融収益又は金融費用に認識しております。なお、当該プット・オプションが失効した場合は、「その他の金融負債」を「資本剰余金」に振り替えます。

金融資産と金融負債の相殺

金融資産と金融負債は、認識した金額を相殺する法的に強制力のある権利を有しており、かつ、純額で決済するか又は資産の実現と負債の決済を同時に実行する意図を有している場合に、相殺して純額で表示しております。

(5) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3か月以内に償還期限の到来する短期的投資からなっております。

(6) 棚卸資産

棚卸資産の原価には、購入原価、加工費及び棚卸資産が現在の場所と状態に至るまでに発生したその他のコストのすべてを含めております。棚卸資産の原価は、主として加重平均法の原価算定方式により算定しております。通常は代替性がなく、特定のプロジェクトのために製造され区分されている財又はサービスの棚卸資産の原価は、個別法により算定しております。

棚卸資産は、原価と正味実現可能価額のいずれか低い金額で測定しております。正味実現可能価額は、通常の事業の過程における見積売価から、完成までに要する原価の見積額及び販売に要するコストの見積額を控除して算定しております。

(7) 売却目的で保有する非流動資産及び非継続事業

継続的使用ではなく、主に売却取引により帳簿価額が回収される非流動資産又は処分グループは、売却目的保有に分類しております。売却目的保有に分類するためには、現状で直ちに売却することが可能であり、かつ、売却の可能性が非常に高いことを条件としており、当社グループの経営者が売却計画の実行を確約し、原則として1年以内に売却が完了する予定である場合に限っております。売却目的保有に分類した後は、帳簿価額又は売却費用控除後の公正価値のいずれか低い金額で測定しており、減価償却又は償却を行っておりません。

非継続事業には、既に処分されたか又は売却目的保有に分類された企業の構成要素が含まれ、グループの一つの事業若しくは地域を構成し、その一つの事業若しくは地域の処分の計画がある場合に認識しております。

(8) 有形固定資産（使用権資産を除く）

有形固定資産は、当初認識時に取得原価で測定しております。取得原価は、購入価格、直接起因するコスト、解体及び除去並びに敷地の原状回復コスト、借入コストから構成されております。

当初認識後の測定は原価モデルを採用し、有形固定資産は取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で計上しております。

土地等の償却を行わない資産を除き、有形固定資産は、それぞれの耐用年数にわたって定額法で減価償却しております。

主要な有形固定資産の耐用年数は、以下のとおりです。

- ・建物及び構築物 : 3～50年
- ・機械装置及び運搬具 : 2～20年
- ・工具器具及び備品 : 2～20年

資産の残存価額、耐用年数及び減価償却方法は、毎期末に見直しを行い、これらを変更する場合は、会計上の見積りの変更として会計処理しております。

(9) のれん及び無形資産

のれん

当初認識時におけるのれんの測定は、「(2) 企業結合」に記載しております。

当初認識後の測定は、取得原価から減損損失累計額を控除した価額で測定し、償却はしておりません。

のれんは、関連する資金生成単位又は資金生成単位グループの中の事業を処分した場合、認識を中止します。処分による利得又は損失を算定する際に、その処分する事業に関連するのれんは、当該事業の帳簿価額に含めております。

無形資産（使用権資産を除く）

無形資産は、当初認識時に取得原価で測定しております。企業結合で取得した無形資産の取得原価は取得日現在の公正価値で測定しております。なお、自己創設無形資産は、資産化の要件を満たす開発費用を除いて、発生時の費用として認識しております。

当初認識後の測定は、原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で計上しております。

耐用年数を確定できる無形資産は、それぞれの耐用年数にわたって定額法で償却しております。

耐用年数を確定できる主要な無形資産の耐用年数は、以下のとおりです。

- ・ソフトウェア： 3～5年
- ・商標権： 20年以内
- ・特許権： 10年以内
- ・顧客関係資産： 6～17年

耐用年数を確定できる無形資産の耐用年数及び償却方法は、毎期末に見直しを行い、これらを変更する場合は、会計上の見積りの変更として会計処理しております。なお、残存価額はゼロと推定しております。

耐用年数を確定できない無形資産及びいまだ使用可能でない無形資産は、償却はしていません。耐用年数を確定できない無形資産は、当該資産の耐用年数を確定できないものと判断する事象又は状況が引き続き存在しているか否かについて、期末日に見直しを行っております。

(10) リース

当社グループは、借手としてのリース取引について、リース開始日に使用権資産及びリース負債を認識しております。リース負債は未払リース料総額の現在価値で測定し、使用権資産は、リース負債の当初測定金額に開始日以前に支払ったリース料等、借手に発生した当初直接コスト及びリースの契約条件で要求されている原状回復義務等のコストを調整した取得原価で測定しております。使用権資産は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額で連結財政状態計算書の有形固定資産に含めて表示しております。なお、当初認識後は、使用権資産は耐用年数とリース期間のいずれか短い年数にわたって、定額法で減価償却を行っております。

リース料は、実効金利法に基づき金融費用とリース負債の返済額に配分し、利息費用は連結損益計算書において認識しております。

ただし、リース期間が12か月以内の短期リース及び原資産が少額のリースについては、使用権資産及びリース負債を認識せず、リース料をリース期間にわたって、定額法により費用として認識しております。

なお、貸手としてのリース取引で重要なものはありません。

(11) 非金融資産の減損

期末日に、非金融資産が減損している可能性を示す兆候があるか否かを検討しております。減損の兆候が存在する場合は、当該資産又はその資産が属する資金生成単位の回収可能価額を見積っております。のれん、耐用年数を確定できない無形資産及びいまだ使用可能でない無形資産は、毎年、及び減損の兆候がある場合はいつでも、減損テストを実施しております。のれんは、企業結合のシナジー効果によりキャッシュ・フローの獲得への貢献が期待される資金生成単位（最小の単位又は単位グループ）に配分しております。

回収可能価額は、資産又は資金生成単位の処分コスト控除後の公正価値及び使用価値のいずれかが高い金額です。回収可能価額が帳簿価額を下回っている場合に、当該資産又は資金生成単位をその回収可能価額まで減額し、当該減額を減損損失として純損益で認識しております。認識した減損損失は、まずその資金生成単位に配分されたのれんの帳簿価額を減額するよう配分し、次に資金生成単位内ののれんを除く各資産の帳簿価額を比例的に減額するよう配分しております。

期末日に、過去の期間にのれん以外の資産又は資金生成単位について認識した減損損失がもはや存在しないか又は減少している可能性を示す兆候があるかどうかを検討しております。そのような兆候が存在する場合は、回収可能価額を見積り、当該資産又は資金生成単位の帳簿価額を回収可能価額まで増額して減損損失の戻入れを行っております。減損損失の戻入れによって増加する資産又は資金生成単位の帳簿価額は、過去の期間において当該資産又は資金生成単位について認識した減損損失がなかったとした場合の（償却又は減価償却控除後の）帳簿価額を超えないようにしております。減損損失の戻入れは直ちに純損益で認識しております。のれんについて認識した減損損失は、以後の期間において戻入れは行っておりません。

(12) 引当金

引当金は、過去の事象の結果として現在の債務（法的又は推定的）を有しており、当該債務を決済するために経済的便益を有する資源の流出が必要となる可能性が高く、当該債務の金額について信頼性のある見積りができる場合に認識しております。

貨幣の時間価値の影響に重要性がある場合は、引当金の金額は、債務を決済するために必要となると見込まれる支出の現在価値としております。現在価値の算定に当たって使用する割引率は、貨幣の時間価値と当該負債に固有のリスクについての現在の市場の評価を反映した税引前の利率です。

(13) 従業員給付

短期従業員給付

短期従業員給付は、勤務対価として支払うと見込まれる金額を見積り、割引計算は行わず、負債及び費用として認識しております。

有給休暇費用は、将来の有給休暇の権利を増加させる勤務を従業員が提供したときに負債及び費用として認識しております。

賞与は、当社グループが、従業員から過去に提供された勤務の対価として支払うべき現在の法的又は推定的債務を負っており、かつ、その金額を信頼性をもって見積ることができる場合、負債及び費用として認識しております。

退職後給付

当社グループは、退職後給付の制度として確定給付制度と確定拠出制度を運営しております。

確定給付制度の会計処理は、確定給付制度債務の現在価値及び関連する当期勤務費用並びに過去勤務費用を、予測単位積増方式を用いて算定しております。割引率は、主に期末日の優良社債の市場利回りを参照し、給付支払の見積期日に対応するように決定しております。退職給付に係る負債又は資産は、確定給付制度債務の現在価値から制度資産の公正価値を控除して算定しております。確定給付制度が積立超過である場合には、確定給付資産の純額を当該確定給付制度の積立超過額あるいは資産上限額のいずれか低い金額で測定しております。退職給付に係る負債又は資産に係る利息純額は、金融費用又は金融収益として純損益で認識しております。

確定給付負債又は資産の純額の再測定は、その他の包括利益に認識し、その後の期間において純損益に組み替えられておりません。過去勤務費用は、発生した期間に費用として認識しております。

確定拠出制度の会計処理は、当該制度への拠出を従業員が勤務を提供した期間に費用として認識し、未払拠出額を負債として認識しております。

その他の長期従業員給付

退職後給付以外の長期従業員給付に対する債務は、従業員が過年度及び当年度において提供した勤務の対価として獲得した将来給付額を現在価値に割り引くことによって算定しております。

(14) 政府補助金

政府補助金は、その補助金交付に付帯する諸条件を満たし、かつ補助金を受領するという合理的な保証が得られたときに公正価値で認識しております。発生した費用に対する補助金は、費用の発生と同じ連結会計年度に収益として認識しております。資産の取得に対する補助金は、繰延収益として認識し、関連資産の耐用年数にわたり規則的に純損益で認識しております。

(15) 自己株式

自己株式は、取得原価で評価し、資本から控除しております。自己株式の購入、売却及び消却に関しては、利得又は損失を認識しておりません。なお、支払った対価又は受け取った対価は、資本に直接認識しております。

(16) 株式に基づく報酬

当社は、中期業績連動型株式報酬制度を導入しており、当該制度において受領したサービスの対価は、付与日における当社株式の公正価値を基礎として、又は発生した負債の公正価値で測定しており、対象期間にわたり費用として認識し、同額を資本又は負債の増加として認識しております。

当該制度の詳細は、注記「26．株式報酬（1）業績連動型株式報酬制度の概要」に記載しております。

(17) 収益

当社グループは、IFRS第9号に基づく利息及び配当収益等やIFRS第17号に基づく保険料収入等を除き、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客への財やサービスの移転との交換により、その権利を得ると見込む対価を反映した金額を収益で認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における別個の履行義務へ配分する。

ステップ5：履行義務を充足した時点で（又は充足するに応じて）収益を認識する。

(18) 借入コスト

適格資産の取得、建設又は生産に直接起因する借入コストは、資産の取得原価の一部として資産化しております。その他の借入コストは、発生した期間の費用として認識しております。

(19) 法人所得税

税金費用は、当期の純損益の計算に含まれる当期税金費用と繰延税金費用の合計として表示しております。当期税金費用及び繰延税金費用は、当該税金費用がその他の包括利益又は資本に直接に認識される取引又は事象及び企業結合から生じる場合を除いて、純損益で認識しております。当期税金費用は、期末日において制定され、又は実質的に制定されている税率（及び税法）を使用して、税務当局に納付（又は税務当局から還付）されると予想される額で算定しております。繰延税金費用は、期末日における資産及び負債の税務基準額と会計上の帳簿価額との間の一時差異に基づいて算定しております。

繰延税金資産は、将来減算一時差異、税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除のうち、将来課税所得に対して利用できる可能性が高い範囲内で認識しております。繰延税金資産の帳簿価額は期末日に再検討しており、繰延税金資産の便益を実現させるのに十分な課税所得を稼得する可能性が高くなった範囲で繰延税金資産の帳簿価額を減額しております。未認識の繰延税金資産についても期末日に再検討し、将来の課税所得により繰延税金資産が回収される可能性が高くなった範囲で認識しております。繰延税金負債は、原則としてすべての将来加算一時差異について認識しております。繰延税金資産及び負債は、期末日における法定税率又は実質的法定税率（及び税法）に基づいて、資産が実現する期又は負債が決済される期に適用されると予想される税率で算定しております。

次の場合は、繰延税金資産及び負債を認識しておりません。

- ・のれんの当初認識
- ・企業結合取引ではなく、取引時に会計上の利益にも課税所得（欠損金）にも影響を与えず、かつ、取引時に同額の将来加算一時差異と将来減算一時差異とを生じさせない取引から発生する資産及び負債の当初認識
- ・子会社、支店及び関連会社に対する投資並びに共同支配企業に対する持分に係る将来加算一時差異について、当該一時差異を解消する時期をコントロールすることができ、かつ予測可能な期間にその一時差異が解消しない可能性が高い場合
- ・子会社、支店及び関連会社に対する投資並びに共同支配企業に対する持分に係る将来減算一時差異について、当該一時差異が予測し得る期間内に解消、又は当該一時差異を活用できる課税所得が稼得される可能性が高くない場合

繰延税金資産及び繰延税金負債は、当期税金資産と当期税金負債を相殺する法律上強制力のある権利を有しており、かつ法人所得税が同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合又は別々の納税主体であるものの当期税金資産及び当期税金負債とを純額で決済するか、あるいは資産の実現と負債の決済を同時に行うことを意図している場合に相殺しております。

当社グループは、IAS第12号「法人所得税」（2023年5月改訂）の適用により、経済協力開発機構（OECD）が公表した第2の柱モデルルールに関する税制から生じる税金（以下、第2の柱の法人所得税）に係る繰延税金の認識及び開示を一時的に免除する例外規定を適用し、第2の柱の法人所得税に係る繰延税金について認識及び開示を行っておりません。

(20) 1株当たり利益

基本的1株当たり当期利益は、親会社の所有者に帰属する当期利益を、その期間の自己株式を調整した発行済普通株式の加重平均株式数で除して計算しております。希薄化後1株当たり当期利益は、希薄化効果を有するすべての潜在株式の影響を調整しております。

4. 会計方針及び開示における変更

(1) 新IFRS会計基準適用の影響

重要な事項はありません。

(2) 表示方法の変更

該当事項はありません。

5. 重要な会計上の判断、見積り及び仮定

IFRS会計基準に準拠した連結財務諸表の作成において、経営者は会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定を設定することが義務付けられております。実際の業績はこれらの見積りと異なる場合があります。

見積り及びその基礎となる仮定は継続して見直しております。会計上の見積りの見直しによる影響は、見積りを見直した会計期間及び将来の会計期間において認識しております。

(1) 連結財務諸表上で認識する金額に重要な影響を与える会計方針の適用

重要な判断に関する情報は、次の注記に含めております。

- ・子会社、関連会社、共同支配企業及び共同支配事業の範囲

(注記3.重要性がある会計方針 (1) 連結の基礎、注記16.子会社、注記17.持分法で会計処理されている投資)

(2) 翌連結会計年度において重要な修正をもたらすリスクのある、仮定及び見積りの不確実性

重要な判断に関する情報は、次の注記に含めております。

- ・非金融資産の減損

(注記3.重要性がある会計方針 (11) 非金融資産の減損、注記14.非金融資産の減損)

6. 未適用の公表済み基準書及び解釈指針

連結財務諸表の承認日までに新設又は改訂が公表された基準書及び解釈指針のうち、当社グループが早期適用していない主なものは、以下のとおりです。

IFRS会計基準		強制適用時期 (以降開始年度)	当社グループ 適用時期	新設・改訂の概要
IFRS第18号	財務諸表における 表示及び開示	2027年1月1日	2028年3月期	<ul style="list-style-type: none"> ・財務諸表における表示及び開示に関する現行の会計基準であるIAS第1号を置き換える新基準 ・IFRS第18号においては、主として純損益計算書の財務業績に関する表示及び開示に関する新たな規定を設定 ・IFRS第18号の公表と併せてIAS第7号「キャッシュ・フロー計算書」の改訂

なお、上記の適用による影響は検討中であります。

7. セグメント情報

(1) 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、主として製品別のセグメントから構成されており、「調味料・食品」、「冷凍食品」、「ヘルスケア等」の3つを報告セグメントとしております。

いずれの報告セグメントも、当社グループの構成単位のうち、分離された財務情報が入手可能であり、経営会議が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものです。

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20,131百万円、冷凍食品セグメントで4,974百万円、ヘルスケア等セグメントで13,845百万円、その他で911百万円増加する一方、各報告セグメントに帰属しない全社共通費で39,862百万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。

各報告セグメントに属する製品の種類は、以下のとおりです。

報告セグメント	製品区分	主要製品
調味料・食品	調味料	うま味調味料「味の素®」、「ほんだし®」、「Cook Do®」、「味の素KKコンソメ」、「ピュアセレクト® マヨネーズ」、「Ros Dee®」（風味調味料）、「Masako®」（風味調味料）、「Aji-ngon®」（風味調味料）、「Sazon®」（風味調味料）、「SAJIKU®」（メニュー用調味料）、「CRISPY FRY®」（メニュー用調味料）等
	栄養・加工食品	「クノール® カップスープ」、「Yum Yum®」（即席麺）、「Birdy®」（コーヒー飲料）、「Birdy®3in1」（粉末飲料）、「Blendy®」ブランド品（「CAFÉ LATORY®」、スティックコーヒー等）、「MAXIM®」ブランド品、「ちょっと贅沢な珈琲店®」ブランド品、ギフト各種、オフィス飲料（カップ自販機、給茶機）等
	ソリューション&イングリディエンツ	国内外食用・食品加工業用うま味調味料「味の素®」、外食用調味料・加工食品、加工用調味料（天然系調味料、酵素製剤「アクティバ®」）、弁当・惣菜、ベーカリー製品、核酸系調味料、甘味料（加工用アスパルテム等）等
冷凍食品	冷凍食品	餃子類（「ギョーザ」、「POT STICKERS」等）、米飯類（「ザ®チャーハン」、「CHICKEN FRIED RICE」等）、麺類（「YAKISOBA」、「RAMEN」等）、スイーツ類（業務用ケーキ、「MACARON」等）、焼売類（「ザ®シュウマイ」、「エビシューマイ」等）、鶏肉加工品類（「やわらか若鶏から揚げ」、「ザ®から揚げ」等）等
ヘルスケア等	医薬用・食品用アミノ酸	医薬用・食品用アミノ酸、培地
	バイオフィーマサービス（CDMO）	医薬中間体及び原薬等の受託開発製造サービス
	ファンクショナルマテリアルズ（電子材料等）	電子材料（半導体パッケージ用層間絶縁材料「ABF™」等）、機能性材料（接着剤「プレーンセット®」、磁性材料「AFTINNOVA® Magnetic Film」等）、活性炭、離型紙等
	その他	飼料用アミノ酸、スポーツニュートリション（サプリメント（「アミノバイタル®」）等）、パーソナルケア素材（アミノ酸系洗剤「アミソフト®」、アミノ酸系メイクアップ用油剤「エルデュウ®」・粉剤「アミホープ®」等）、メディカルフード、農業サービス等

(2) 報告セグメントごとの情報

当社グループは、IFRS会計基準の適用に当たり、投資家、取締役会及び経営会議が各事業の恒常的な業績や将来の見通しを把握すること、取締役会及び経営会議が継続的に事業ポートフォリオを評価することを目的として、「事業利益」という段階利益を導入しております。当該「事業利益」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。

報告されている各事業セグメントの会計処理の方法は、注記「3. 重要性がある会計方針」における記載とおおむね同一です。

セグメント間の内部売上高は、主に第三者間取引価格に基づいております。

売上高及びセグメント利益（損失）

報告セグメントごとの純損益に関する情報は以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			その他 (注)1	計	調整額 (注)2	連結 財務諸表 計上額
	調味料・ 食品	冷凍食品	ヘルス ケア等				
売上高							
外部顧客に対する売上高	896,012	289,388	328,397	16,758	1,530,556	-	1,530,556
セグメント間の内部売上高	8,805	754	6,145	37,902	53,608	53,608	-
計	904,817	290,142	334,543	54,660	1,584,164	53,608	1,530,556
持分法による損益	2,397	-	277	4,194	6,314	-	6,314
セグメント利益又は損失 (事業利益又は事業損失)	134,129	13,015	45,640	6,379	199,165	39,862	159,302
						その他の営業収益	4,936
						その他の営業費用	50,269
						営業利益	113,968
						金融収益	8,792
						金融費用	14,431
						税引前当期利益	108,330

(注)1. 「その他」には、提携事業及びその他サービス事業が含まれております。

(注)2. セグメント利益又は損失の調整額は、各報告セグメントに帰属しない全社共通費です。全社共通費は、主に親会社の管理部門にかかる費用です。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			その他 (注)1	計	調整額 (注)2	連結 財務諸表 計上額
	調味料・ 食品	冷凍食品	ヘルス ケア等				
売上高							
外部顧客に対する売上高	936,926	290,308	341,504	14,979	1,583,719	-	1,583,719
セグメント間の内部売上高	9,121	718	6,054	33,526	49,421	49,421	-
計	946,048	291,026	347,559	48,506	1,633,140	49,421	1,583,719
持分法による損益	3,651	-	287	4,749	8,113	-	8,113
セグメント利益又は損失 (事業利益又は事業損失)	143,036	8,457	66,202	6,064	223,760	42,597	181,163
						その他の営業収益	48,589
						その他の営業費用	30,339
						営業利益	199,412
						金融収益	9,020
						金融費用	12,318
						税引前当期利益	196,115

(注)1. 「その他」には、提携事業及びその他サービス事業が含まれております。

(注)2. セグメント利益又は損失の調整額は、各報告セグメントに帰属しない全社共通費です。全社共通費は、主に親会社の管理部門にかかる費用です。

その他の損益項目

報告セグメントごとのその他の損益項目に関する情報は以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			その他 (注)1	計	調整額 (注)2	連結 財務諸表 計上額
	調味料・ 食品	冷凍食品	ヘルス ケア等				
減価償却費及び償却費	39,529	14,115	24,776	1,005	79,426	7,034	86,461
減損損失	1,137	904	31,239	572	33,854	-	33,854

(注)1. 「その他」には、提携事業及びその他のサービス事業が含まれております。

(注)2. 減価償却費及び償却費並びに減損損失の調整額は、全社資産に係る減価償却費及び償却費並びに減損損失です。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			その他 (注)1	計	調整額 (注)2	連結 財務諸表 計上額
	調味料・ 食品	冷凍食品	ヘルス ケア等				
減価償却費及び償却費	42,053	14,491	24,150	820	81,515	7,398	88,914
減損損失	2,821	69	5,119	439	8,450	-	8,450

(注)1. 「その他」には、提携事業及びその他のサービス事業が含まれております。

(注)2. 減価償却費及び償却費並びに減損損失の調整額は、全社資産に係る減価償却費及び償却費並びに減損損失です。

資産

報告セグメントごとの資産に関する情報は以下のとおりです。

前連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			その他 (注)1	計	調整額 (注)2	連結 財務諸表 計上額
	調味料・ 食品	冷凍食品	ヘルス ケア等				
セグメント資産	653,782	206,552	452,456	100,641	1,413,433	307,696	1,721,131
うち、持分法で会計処理され る関連会社及び共同支配企業 に対する投資	50,696	-	6,501	72,446	129,645	-	129,645

(注)1. 「その他」には、提携事業及びその他のサービス事業が含まれております。

(注)2. セグメント資産の調整額には、主として、全社資産370,131百万円、セグメント間の債権と債務の相殺消去額
62,434百万円が含まれております。全社資産の主なものは、当社グループの現金及び現金同等物、長期投
資資金、事業の用に供していない土地、管理部門に係る資産及び研究所設備の一部です。

当連結会計年度（2026年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			その他 (注)1	計	調整額 (注)2	連結 財務諸表 計上額
	調味料・ 食品	冷凍食品	ヘルス ケア等				
セグメント資産	725,216	217,091	480,731	103,247	1,526,286	286,060	1,812,346
うち、持分法で会計処理され る関連会社及び共同支配企業 に対する投資	56,701	-	5,910	75,959	138,571	-	138,571

(注)1. 「その他」には、提携事業及びその他のサービス事業が含まれております。

(注)2. セグメント資産の調整額には、主として、全社資産333,899百万円、セグメント間の債権と債務の相殺消去額
47,838百万円が含まれております。全社資産の主なものは、当社グループの現金及び現金同等物、長期投
資資金、事業の用に供していない土地、管理部門に係る資産及び研究所設備の一部です。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント			その他 (注)1	計	調整額 (注)2	連結 財務諸表 計上額
	調味料・ 食品	冷凍食品	ヘルス ケア等				
非流動資産への追加額 (注)3	48,760	10,487	32,267	1,251	92,766	3,672	96,439

(注)1. 「その他」には、提携事業及びその他のサービス事業が含まれております。

(注)2. 非流動資産に対する支出の調整額は、全社資産に係る非流動資産の取得額です。

(注)3. 金融商品、繰延税金資産、確定給付資産及び使用権資産を除いております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント			その他 (注)1	計	調整額 (注)2	連結 財務諸表 計上額
	調味料・ 食品	冷凍食品	ヘルス ケア等				
非流動資産への追加額 (注)3	58,536	10,744	27,833	837	97,952	5,264	103,216

(注)1. 「その他」には、提携事業及びその他のサービス事業が含まれております。

(注)2. 非流動資産に対する支出の調整額は、全社資産に係る非流動資産の取得額です。

(注)3. 金融商品、繰延税金資産、確定給付資産及び使用権資産を除いております。

(3) 地域ごとの情報

外部顧客に対する売上高及び非流動資産の地域別内訳は、以下のとおりです。

売上高

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位:百万円)

	日本	アジア		米州		欧州	合計
		タイ	その他	米国	その他		
売上高	466,842	172,750	318,660	302,890	103,671	165,741	1,530,556

売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

本邦以外の区分に属する主な国又は地域は以下のとおりです。

アジア：東アジア及び東南アジア諸国

米州：北米及び中南米諸国

欧州：ヨーロッパ及びアフリカ諸国

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位:百万円)

	日本	アジア		米州		欧州	合計
		タイ	その他	米国	その他		
売上高	493,537	185,626	351,351	274,990	109,346	168,866	1,583,719

売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

本邦以外の区分に属する主な国又は地域は以下のとおりです。

アジア：東アジア及び東南アジア諸国

米州：北米及び中南米諸国

欧州：ヨーロッパ及びアフリカ諸国

非流動資産

前連結会計年度(2025年3月31日)

(単位:百万円)

	日本	アジア		米州		欧州	合計
		タイ	その他	米国	その他		
非流動資産	302,685	84,794	89,253	230,590	39,249	47,601	794,175

非流動資産は資産の所在地によっており、金融商品、繰延税金資産、確定給付資産を含んでおりません。
本邦以外の区分に属する主な国又は地域は以下のとおりです。

アジア：東アジア及び東南アジア諸国

米州：北米及び中南米諸国

欧州：ヨーロッパ及びアフリカ諸国

当連結会計年度(2026年3月31日)

(単位:百万円)

	日本	アジア		米州		欧州	合計
		タイ	その他	米国	その他		
非流動資産	321,851	97,735	105,861	239,371	49,872	53,984	868,678

非流動資産は資産の所在地によっており、金融商品、繰延税金資産、確定給付資産を含んでおりません。
本邦以外の区分に属する主な国又は地域は以下のとおりです。

アジア：東アジア及び東南アジア諸国

米州：北米及び中南米諸国

欧州：ヨーロッパ及びアフリカ諸国

8. 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
現金及び預金	164,776	106,693
有価証券のうち、現金同等物とみなされるもの	0	0
連結財政状態計算書上の現金及び現金同等物 合計	164,776	106,693
連結キャッシュ・フロー計算書上の現金及び 現金同等物合計	164,776	106,693

9. 売上債権及びその他の債権

売上債権及びその他の債権の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
受取手形及び売掛金	161,632	182,019
未収金	12,079	12,511
その他	1,215	1,184
損失評価引当金	791	1,494
合計	174,136	194,221

受取手形及び売掛金は、通常の営業過程において物品の販売及びサービスの提供等により顧客から受け取る、契約に基づく対価です。

売上債権及びその他の債権は、連結財政状態計算書では、損失評価引当金控除後の金額で表示しております。

10. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
商品及び製品	161,416	174,812
仕掛品	39,027	48,644
原材料及び貯蔵品	86,508	95,175
合計	286,952	318,632

期中に費用に認識した棚卸資産の金額は、前連結会計年度967,999百万円、当連結会計年度974,818百万円です。

期中に認識した棚卸資産の評価減の金額は以下のとおりであり、上記の期中に費用に認識した棚卸資産の金額に含まれております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
評価減	3,206	3,905

11. 売却目的保有に分類される処分グループ及び非継続事業

(1) 売却目的保有に分類される処分グループ

当社は、2025年4月24日開催の取締役会において、当社の子会社である味の素アルテア社(以下「アルテア社」という。)の株式の全てを、Packaging Coordinators Inc.(以下「PCI社」という。)に譲渡することを決議し、同日、PCI社との間で株式譲渡契約を締結しました。

前連結会計年度末において、当連結会計年度にアルテア社株式の売却可能性が高まったことを受け、単一の資金生成単位であるバイオフィーマサービス(CDMO)低/中/高分子事業からアルテア社を分離したうえで、のれん及び固定資産の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、「その他の営業費用」に29,840百万円の減損損失を計上しております。その上で、アルテア社の資産・負債を売却目的保有に分類される処分グループに分類しております。

なお、2025年5月1日にアルテア社の全株式の譲渡を完了しております。そのため、当連結会計年度末において売却目的保有に分類される処分グループに係る資産・負債はありません。

売却目的保有に分類される処分グループの内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
売却目的保有に分類される処分グループに係る資産		
売上債権及びその他の債権	3,008	-
その他の金融資産	247	-
棚卸資産	4,490	-
その他の流動資産	303	-
有形固定資産	8,900	-
無形資産	284	-
長期金融資産	72	-
資産合計	17,308	-
売却目的保有に分類される処分グループに係る負債		
仕入債務及びその他の債務	2,329	-
その他の金融負債(流動)	228	-
短期従業員給付	1,002	-
その他の流動負債	6,330	-
その他の金融負債(非流動)	4,617	-
負債合計	14,512	-

当該売却目的保有に分類される処分グループについては、売却コスト控除後の公正価値(2,796百万円)により測定しております。なお、公正価値は、PCI社との株式譲渡契約で見込まれる売却予定価格に基づいて決定しており、この公正価値測定はレベル3の公正価値に区分されます。

前連結会計年度末における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は3,253百万円(税効果考慮後)です。

(2) 非継続事業

該当事項はありません。

12. 有形固定資産

(1) 有形固定資産の帳簿価額の増減、取得原価並びに減価償却累計額及び減損損失累計額は、以下のとおりです。

帳簿価額

(単位：百万円)

	建物 及び構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	土地	建設仮勘定	合計
2024年4月1日残高 (注)1	254,914	218,090	22,280	46,749	45,373	587,407
外部からの購入による取得 (注)2	6,320	5,076	1,953	428	83,024	96,803
売却又は処分	507	1,016	97	725	249	2,596
減損損失	5,067	4,863	111	-	1,517	11,559
減価償却費	25,726	40,711	7,798	503	-	74,740
建設仮勘定からの振替	21,670	39,890	8,040	-	69,601	-
為替換算差額	2,172	523	32	308	1,088	3,508
その他	54	114	151	4	1,250	1,575
売却目的保有資産への振替	5,040	3,129	213	-	517	8,900
2025年3月31日残高 (注)1	244,337	212,696	23,870	46,252	54,172	581,330
外部からの購入による取得 (注)2	28,097	8,526	2,779	4,695	85,088	129,188
売却又は処分	3,875	3,296	616	2,993	519	11,301
減損損失	2,588	4,632	79	70	1,073	8,443
減価償却費	25,361	42,673	8,269	498	-	76,803
建設仮勘定からの振替	24,592	48,132	7,985	-	80,710	-
為替換算差額	12,827	13,019	1,061	2,501	3,133	32,543
その他	1,904	51	42	70	1,201	867
2026年3月31日残高 (注)1	279,933	231,824	26,774	49,958	58,889	647,381

有形固定資産の減価償却費は、連結損益計算書の売上原価、販売費、研究開発費及び一般管理費、その他の営業費用に含めております。

(注)1.有形固定資産に含まれる使用権資産の帳簿価額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	建物 及び構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	土地	合計
2024年4月 1日残高	40,127	6,251	1,000	7,797	55,177
2025年3月31日残高	33,444	6,097	882	7,235	47,660
2026年3月31日残高	53,259	5,911	775	10,334	70,281

(注)2.前連結会計年度及び当連結会計年度において、期中に資産化した借入コストはありません。

取得原価

(単位：百万円)

	建物 及び構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	土地	建設仮勘定	合計
2024年4月 1日残高	565,550	804,470	95,056	49,256	45,659	1,559,993
2025年3月31日残高	558,127	815,257	98,814	49,162	55,690	1,577,052
2026年3月31日残高	620,592	894,417	106,960	53,239	59,963	1,735,173

減価償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	建物 及び構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	土地	建設仮勘定	合計
2024年4月 1日残高	310,635	586,380	72,776	2,507	285	972,585
2025年3月31日残高	313,790	602,560	74,943	2,909	1,517	995,722
2026年3月31日残高	340,659	662,593	80,185	3,280	1,073	1,087,791

(2) コミットメント

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における有形固定資産の取得に関するコミットメントはそれぞれ19,088百万円及び29,567百万円です。

13. のれん及び無形資産

(1) のれん及び無形資産の帳簿価額の増減、取得原価並びに償却累計額及び減損損失累計額の残高は、以下のとおりです。

帳簿価額

(単位：百万円)

	のれん	無形資産				
		商標権	ソフトウェア	顧客関係資産	その他	合計
2024年4月1日残高	139,879	32,366	22,956	19,302	23,184	97,810
個別の取得による増加額	-	3	6,895	-	87	6,986
売却又は処分	-	-	65	-	-	65
減損損失	20,913	-	355	-	-	355
償却費	-	812	7,588	1,439	1,880	11,720
為替換算差額	943	67	20	209	236	534
その他	82	149	345	-	136	332
売却目的保有への振替	-	-	284	-	-	284
2025年3月31日残高	117,940	31,341	21,882	17,652	21,292	92,168
個別の取得による増加額	-	1	7,905	-	197	8,104
売却又は処分	-	-	497	-	5	502
減損損失	-	-	6	-	0	6
償却費	-	815	7,968	1,432	1,894	12,111
為替換算差額	6,193	418	718	1,164	1,479	3,780
その他	82	-	785	-	13	798
2026年3月31日残高	124,051	30,945	22,819	17,383	21,081	92,231

前連結会計年度及び当連結会計年度において、期中に資産化した借入コストはありません。

無形資産の償却費は、連結損益計算書の売上原価、販売費、研究開発費及び一般管理費に含めております。

取得原価

(単位：百万円)

	のれん	無形資産				
		商標権	ソフトウェア	顧客関係資産	その他	合計
2024年4月 1日残高	177,686	40,445	91,791	28,516	33,069	193,824
2025年3月31日残高	175,597	40,689	89,859	28,239	33,798	192,586
2026年3月31日残高	163,558	41,770	91,268	29,881	36,433	199,353

償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	のれん	無形資産				
		商標権	ソフトウェア	顧客関係資産	その他	合計
2024年4月 1日残高	37,806	8,079	68,834	9,214	9,884	96,013
2025年3月31日残高	57,657	9,347	67,977	10,586	12,506	100,418
2026年3月31日残高	39,506	10,825	68,448	12,497	15,351	107,122

(2) コミットメント

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における無形資産の取得に関するコミットメントはそれぞれ972百万円及び462百万円です。

(3) 耐用年数を確定できない無形資産

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、耐用年数を確定できない無形資産の帳簿価額はそれぞれ28,219百万円及び28,523百万円です。主なものは2016年10月に当社が取得したコーヒー類（日本）事業に関する「Blendy」「MAXIM」等味の素AGF製品の「商標権」です。事業期間が確定していない商標権は、事業が継続する限り基本的に存続するため、将来の経済的便益が流入する期間が予見できないと判断し、耐用年数を確定できない無形資産に分類しております。

(4) 個別に重要な無形資産

連結財政状態計算書に計上されている個別に重要な無形資産は、以下のとおりです。

- ・ コーヒー類（日本）事業に関する「商標権」であり、前連結会計年度末及び当連結会計年度末の帳簿価額は25,907百万円です。
- ・ バイオフィーマサービス（CDMO）遺伝子治療薬事業に関する「顧客関係資産」及び「その他（技術的ノウハウ）」です。顧客関係資産の前連結会計年度末及び当連結会計年度末の帳簿価額はそれぞれ15,945百万円及び15,979百万円です。その他（技術的ノウハウ）の前連結会計年度末及び当連結会計年度末の帳簿価額はそれぞれ14,009百万円及び14,038百万円、残存償却期間はともに14年です。

14. 非金融資産の減損

(1) 認識した減損損失及び資産の種類別内訳

当社グループは、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ33,854百万円及び8,450百万円の減損損失を計上しております。これらの減損損失は連結損益計算書の「その他の営業費用」に計上しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
建物及び構築物	5,067	2,588
機械装置及び運搬具	4,863	4,632
工具器具及び備品	111	79
土地	-	70
建設仮勘定	1,517	1,073
ソフトウェア	355	6
のれん	20,913	-
その他	1,025	0
合計	33,854	8,450

(注) 使用权資産は各資産に含めて表示しております。

(2) 減損損失を認識した主な資産及びセグメントの内訳

前連結会計年度

ヘルスケア等セグメント

当社は、前連結会計年度末におけるアルテア社株式の売却可能性が高まったことを受け、単一の資金生成単位であるバイオファーマサービス(CDMO)低/中/高分子事業からアルテア社を分離したうえで、のれん及び固定資産の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、「その他の営業費用」に29,840百万円の減損損失を計上しております。

なお、当社は、2025年4月24日開催の取締役会において、アルテア社の株式の全てを、PCI社に譲渡することを決議し、同日PCI社との間で株式譲渡契約を締結した後、2025年5月1日に全株式の譲渡を完了しております。

減損損失の内訳は以下のとおりです。

(単位：百万円)

所在地	資金生成単位	種類	金額
アメリカ	味の素アルテア社	建物及び構築物	4,370
		機械装置及び備品	3,082
		建設仮勘定	448
		のれん	20,913
		その他	1,025
	合計	29,840	

回収可能価額は、売却コスト控除後の公正価値(2,796百万円)により測定しており、公正価値はPCI社との株式譲渡契約で見込まれる売却予定価額に基づいて決定しております。

当連結会計年度

重要な減損損失は生じていないため、記載は省略しております。

(3) のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト

1. 味の素フーズ・ノースアメリカ社（以下、「AFNA」という。）

前連結会計年度及び当連結会計年度における、AFNAののれんの減損テストは、資産の回収可能価額を使用価値により算定しております。使用価値の算定に当たっては、割引キャッシュ・フロー予測を用いております。

使用価値の算定に当たっては、経営者が承認した5年間の事業計画に基づいております。当該事業計画は、業界の将来の見通しに関する経営者の評価と過去の実績を反映したものであり、外部情報及び内部情報に基づき作成しております。また、使用価値の算定に用いた主要な仮定には、将来キャッシュ・フローの基礎となる事業計画における売上高及び事業利益並びに将来キャッシュ・フローを延長するために用いた成長率（当連結会計年度3.0%、前連結会計年度3.0%）及び将来キャッシュ・フロー予測に適用した税引前割引率（当連結会計年度12.0%、前連結会計年度12.3%）が含まれます。

なお、当連結会計年度において回収可能価額は帳簿価額を44,407百万円上回っており、仮に割引率が3.1%上昇した場合、減損損失が発生する可能性があります。

2. コーヒー類（日本）

前連結会計年度及び当連結会計年度における、味の素AGF㈱を含むコーヒー類（日本）ののれんの減損テスト及び耐用年数を確定できない無形資産（商標権）の減損テストは、資産の回収可能価額を使用価値により算定しております。使用価値の算定に当たっては、割引キャッシュ・フロー予測を用いております。

使用価値の算定に当たっては、経営者が承認した3年間の事業計画に基づいております。当該事業計画は、業界の将来の見通しに関する経営者の評価と過去の実績を反映したものであり、外部情報及び内部情報に基づき作成しております。また、使用価値の算定に用いた主要な仮定には、将来キャッシュ・フローの基礎となる事業計画における売上高及び事業利益並びに将来キャッシュ・フローを延長するために用いた成長率（当連結会計年度1.9%、前連結会計年度1.8%）及び将来キャッシュ・フロー予測に適用した税引前割引率（当連結会計年度7.4%、前連結会計年度7.8%）が含まれます。

なお、当連結会計年度において回収可能価額は帳簿価額を156,932百万円上回っており、仮に割引率が10.3%上昇した場合、減損損失が発生する可能性があります。

3. バイオファーマサービス（CDMO）遺伝子治療薬

前連結会計年度及び当連結会計年度のバイオファーマサービス（CDMO）遺伝子治療薬ののれんの減損テストは、資産の回収可能価額を使用価値により算定しております。使用価値の算定に当たっては、割引キャッシュ・フロー予測を用いております。

使用価値の算定に当たっては、遺伝子治療薬市場環境及び会社事業の今後の成長を踏まえ経営者が承認した6年間の事業計画に基づいております。当該事業計画は、業界の将来の見通しに関する経営者の評価と過去の実績を反映したものであり、外部情報及び内部情報に基づき作成しております。また、使用価値の算定に用いた主要な仮定には、将来キャッシュ・フローの基礎となる事業計画における売上高及び事業利益並びに将来キャッシュ・フローを延長するために用いた成長率（当連結会計年度3.5%、前連結会計年度3.5%）及び将来キャッシュ・フロー予測に適用した税引前割引率（当連結会計年度18.7%、前連結会計年度16.7%）が含まれます。

なお、当連結会計年度において回収可能価額は帳簿価額を18,439百万円上回っており、仮に割引率が1.4%上昇した場合、減損損失が発生する可能性があります。

資金生成単位及び資金生成単位グループに配分したのれんの帳簿価額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

資金生成単位及び資金生成単位グループ	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
AFNA	32,882	35,161
コーヒー類(日本)	30,906	30,906
バイオフィーマサービス(CDMO)遺伝子治療薬事業	39,367	42,095
その他	14,782	15,888
合計	117,940	124,051

資金生成単位及び資金生成単位グループに配分した耐用年数を確定できない無形資産の帳簿価額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

資金生成単位及び資金生成単位グループ	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
コーヒー類(日本)	25,907	25,907
その他	2,312	2,616
合計	28,219	28,523

15. リース

当社グループのリース取引は、以下のとおりです。

(1) 借手としてのリース

当社グループでは、多様な形態のリース契約を各社毎に締結しております。リース取引による使用権資産は、主に各社の事務所、工場用地等で構成されております。リース期間は個別資産毎に使用期間を見積っております。リース契約により課されている制限又は特約に重要なものはありません。

使用権資産は、連結財政状態計算書上、有形固定資産に含まれており、当連結会計年度末の帳簿残高は、注記「12. 有形固定資産」に記載しております。

前連結会計年度及び当連結会計年度において、新たに取得した使用権資産の金額はそれぞれ7,350百万円及び34,076百万円です。

リース負債は、リース料の支払期日が前連結会計年度末及び当連結会計年度末より1年以内に到来する負債額は流動負債、それ以外を非流動負債とし、それぞれ、連結財政状態計算書上、その他の金融負債（流動負債）及びその他の金融負債（非流動負債）に含まれております。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
支払期日が1年以内	6,823	8,817
支払期日が1年超	33,883	52,498
合計	40,707	61,315

リース負債の期日別残高については、注記「38. 金融商品(2)金融商品に係るリスク管理 流動性リスク」に記載しております。

リースに係る損益の内訳は以下のとおりです。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
使用権資産の減価償却費		
建物及び構築物	8,631	8,294
機械装置及び運搬具	1,551	1,862
工具器具及び備品	138	158
土地	503	498
合計	10,825	10,814
リース負債に係る利息費用	698	681
短期リース料	1,953	2,630
少額リース料	4,413	4,503
リース負債に含めない変動リース料	2,715	2,610

前連結会計年度及び当連結会計年度における、リースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額はそれぞれ18,876百万円及び19,375百万円です。また、当連結会計年度末において、まだ開始していない契約済みのリース取引は7,993百万円（前連結会計年度末44百万円）です。

(2) 貸手としてのリース

当社グループにおいて、重要な取引はありません。

16. 子会社

(1) 重要な子会社の詳細

重要な子会社は以下のとおりです。

会社名	資本金又は 出資金	主要な事業内容	所在地	当社グループが 保有する普通株 式の割合(%)	非支配持分が保 有する普通株式 の割合(%)
味の素冷凍食品(株)	百万円 9,537	冷凍食品	日本	100.0	-
味の素食品(株)	百万円 4,000	調味料、栄養・加工 食品、ソリューション & イングリディエンツ	日本	100.0	-
味の素AGF(株)	百万円 3,862	栄養・加工食品	日本	100.0	-
味の素ファインテクノ(株)	百万円 315	ファンクショナルマ テリアルズ(電子材 料等)	日本	100.0	-
タイ味の素社	千タイバーツ 796,362	調味料	タイ	99.8	0.2
タイ味の素販売社	千タイバーツ 50,000	調味料	タイ	100.0	-
インドネシア味の素社	千米ドル 8,000	調味料	インドネシア	51.0	49.0
インドネシア味の素販売 社	千米ドル 250	調味料	インドネシア	100.0	-
ベトナム味の素社	千米ドル 50,255	調味料	ベトナム	100.0	-
味の素フーズ・ノースア メリカ社	千米ドル 15,030	冷凍食品	アメリカ	100.0	-
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	米ドル 0	ソリューション&イ ングリディエンツ	アメリカ	100.0	-
ブラジル味の素社	千ブラジル レアル 913,298	調味料	ブラジル	100.0	-
味の素オムニケム社	千ユーロ 21,320	バイオフィーマサー ビス(CDMO)	ベルギー	100.0	-

(2) 支配の喪失を伴わない子会社に対する所有持分の変動

支配の喪失を伴わない子会社に対する所有持分の変動による資本剰余金への影響は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
非支配持分株主との資本取引による変動額	27	-

(3) 子会社の支配喪失に伴う損益

前連結会計年度において子会社の支配喪失に伴う所有持分の変動について認識した損益(税効果前)は 21百万円であり、連結損益計算書上、その他の営業費用の「その他」に計上しております。このうち、前連結会計年度において残存保有持分を公正価値で測定することにより認識した損益(税効果前)はありません。

当連結会計年度において子会社の支配喪失に伴う所有持分の変動について認識した損益(税効果前)は 48百万円及び4,883百万円であり、連結損益計算書上、その他の営業費用の「その他」及びその他の営業収益の「為替差益」に計上しております。このうち、当連結会計年度において残存保有持分を公正価値で測定することにより認識した損益(税効果前)はありません。

(4) 子会社の支配喪失に伴うキャッシュ・フロー

子会社の支配喪失に伴うキャッシュ・フローへの影響は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
現金による受取対価	383	3,916
支配を喪失した子会社の現金及び現金同等物の金額	463	1,327
差引：連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	79	2,589

17. 持分法で会計処理されている投資

(1) 関連会社

個々には重要性のない関連会社に対する持分の帳簿価額、並びに当期利益、その他の包括利益及び包括利益合計に対する持分は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
関連会社に対する持分の帳簿価額	83,986	88,159

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益	4,293	4,997
親会社の所有者に帰属するその他の包括利益	239	772
親会社の所有者に帰属する包括利益合計	4,054	5,769

(2) 共同支配企業

個々には重要性のない共同支配企業に対する持分の帳簿価額、並びに当期利益、その他の包括利益及び包括利益合計に対する持分は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
共同支配企業に対する持分の帳簿価額	45,658	50,411

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益	2,021	3,116
親会社の所有者に帰属するその他の包括利益	2,254	1,544
親会社の所有者に帰属する包括利益合計	233	4,661

18. 法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債の変動の内訳

繰延税金資産及び繰延税金負債の変動の内訳は、以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	期首残高	純損益 として 認識	その他の 包括利益 として 認識	その他	期末残高
繰延税金資産					
退職給付に係る負債等	4,384	589	47	48	4,973
有給休暇に係る債務	2,795	100	-	3	2,892
未払賞与	4,526	558	-	79	5,005
連結会社間内部利益消去	5,173	498	-	-	5,671
繰越欠損金	1,294	455	-	4	1,745
期間費用	5,024	928	-	43	5,909
減損損失	3,685	56	-	204	3,425
リース負債	9,818	1,695	-	1	8,122
在外子会社等の留保損失	-	9,848	-	-	9,848
その他	3,437	3,742	230	11	548
合計	40,140	7,485	183	394	47,044
繰延税金負債					
退職給付に係る資産等	12,605	1,439	1,066	-	12,978
固定資産再評価	12,725	3,057	-	-	9,668
固定資産圧縮積立金	2,841	34	-	-	2,807
金融資産の公正価値の 純変動	10,447	-	315	2,377	8,385
在外子会社等の留保利益	16,341	2,449	-	-	13,892
リース資産	9,528	1,201	-	57	8,270
その他	4,944	2,020	1,064	155	3,833
合計	69,433	7,322	313	2,589	59,835
繰延税金資産及び負債の純額	29,294	14,807	496	2,194	12,791

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	期首残高	純損益 として 認識	その他の 包括利益 として 認識	その他	期末残高
繰延税金資産					
退職給付に係る負債等	4,973	56	22	183	5,078
有給休暇に係る債務	2,892	281	-	32	3,205
未払賞与	5,005	676	-	127	5,808
連結会社間内部利益消去	5,671	1,331	-	-	7,002
繰越欠損金	1,745	941	-	65	869
期間費用	5,909	551	-	125	6,585
減損損失	3,425	238	-	241	3,904
リース負債	8,122	5,698	-	221	14,041
在外子会社等の留保損失	9,848	9,848	-	-	-
その他	548	1,009	462	52	53
合計	47,044	1,061	484	942	46,441
繰延税金負債					
退職給付に係る資産等	12,978	2,368	3,362	-	11,984
固定資産再評価	9,668	1,835	-	738	8,571
固定資産圧縮積立金	2,807	110	-	-	2,697
金融資産の公正価値の 純変動	8,385	-	1,798	303	9,880
在外子会社等の留保利益	13,892	2,871	-	-	11,021
リース資産	8,270	3,907	-	197	12,374
その他	3,833	1,109	971	422	4,393
合計	59,835	2,568	2,535	1,054	60,923
繰延税金資産及び負債の純額	12,791	3,629	2,051	112	14,481

連結財政状態計算書上の繰延税金資産及び繰延税金負債は、以下のとおりです。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産	10,198	13,844
繰延税金負債	22,989	28,326
純額	12,791	14,481

(2) 繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異、繰越欠損金及び繰越税額控除

繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異、繰越欠損金及び繰越税額控除は、以下のとおりです。(税額ベース)

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
将来減算一時差異	37,607	37,910
繰越欠損金	19,204	20,525
繰越税額控除	442	-
合計	57,255	58,435

繰延税金資産を認識していない繰越欠損金及び繰越税額控除の失効予定は、以下のとおりです。
繰越欠損金(税額ベース)

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年以内	571	428
1年超2年以内	511	-
2年超3年以内	55	920
3年超4年以内	924	1,427
4年超5年以内	1,404	1,583
5年超	15,736	16,164
合計	19,204	20,525

繰越税額控除(税額ベース)

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年以内	240	-
1年超2年以内	202	-
2年超3年以内	-	-
3年超4年以内	-	-
4年超5年以内	-	-
5年超	-	-
合計	442	-

(3) 繰延税金負債を認識していない子会社に対する投資に関する将来加算一時差異

当社は子会社に対する投資に係る将来加算一時差異について、報告期間末において配当することが予定されている未分配利益に係るものを除き、繰延税金負債を認識しておりません。これは、当社が一時差異の取崩しの時期をコントロールする立場にあり、このような差異を予測可能な期間内に取崩さない可能性が高いためです。前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、繰延税金負債を認識していない子会社に対する投資に係る将来加算一時差異は、それぞれ357,875百万円及び426,716百万円です。

(4) 将来の課税所得に依拠した繰延税金資産

各期末から起算した当連結会計年度又は前連結会計年度において、損失を生じており、かつ、繰延税金資産の回収可能性が将来の課税所得の有無に依存している当社及び一部の子会社について、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、繰延税金資産をそれぞれ1,092百万円及び1,482百万円認識しております。

上記は、各社のマネジメントが、繰越欠損金及び将来減算一時差異を控除可能な課税所得の発生可能性を、過去の業績、承認された将来の事業計画、タックスプランニングの機会等に基づき慎重に評価した結果、繰延税金資産を認識したものです。

(5) 税金費用

税金費用の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
当期税金費用	42,364	47,424
繰延税金費用		
一時差異の発生と解消	14,495	3,908
繰延税金資産の回収可能性の評価	199	284
その他	112	5
繰延税金費用計	14,807	3,629
合計	27,556	51,054

当期税金費用には、従前は未認識であった税務上の欠損金、税額控除又は過去の期間の一時差異から生じた便益の額が含まれております。これに伴う当期税金費用の減少額は、当連結会計年度において、132百万円です。

当社が所在する日本では、令和5年度(2023年度)税制改正によりBEPSのグローバル・ミニマム課税ルールのうち所得合算ルール(IIIR)が導入されており、当社グループは、前連結会計年度より子会社等の税負担が最低税率(15%)に満たない場合には、最低税率に至るまで当社に対して追加で上乗せ課税が適用されることとなります。

また、当社グループが事業を展開する一部の法域において、適格国内ミニマム課税(QDMTT)が導入されており、当該法域に所在する子会社等の税負担が最低税率(15%)に至るまで、子会社等に対して追加で上乗せ課税が適用されております。

これらの課税が当社グループの連結財務諸表へ与える影響は軽微であります。

(6) 法定実効税率と実際負担税率の調整

法定実効税率と実際負担税率との差異について、原因となった主要な項目の内訳は、以下のとおりです。
実際負担税率は税引前利益に対する税金費用の負担割合を表示しております。

(単位：%)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
法定実効税率	30.6	30.6
持分法による損益	1.8	1.3
在外営業活動体の適用税率との差異	7.9	4.6
永久に損金又は益金に算入されない項目	3.2	1.0
法人税額の特別控除等	3.3	2.5
未認識の繰延税金資産及び負債の増減	1.8	0.4
外国子会社からの配当に係る源泉税等	6.7	2.7
その他	4.0	0.3
実際負担税率	25.4	26.0

当社は、主に法人税、住民税及び損金算入される事業税を課されており、これらを基礎として法定実効税率を計算しております。ただし、在外営業活動体はその所在地における法人税等が課されております。

19. 仕入債務及びその他の債務

(1) 仕入債務及びその他の債務の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
支払手形及び買掛金	142,313	201,067
未払金	44,890	46,610
返金負債(注)	16,999	18,513
その他	36,412	37,768
合計	240,614	303,960

(注) 返金負債は、主に顧客に返金すると見込まれるリベートを含んでおります。

(2) サプライヤー・ファイナンス契約

当社グループは、仕入先が資金供給者から割引による請求書額の早期支払いを自らの裁量で受けることを選択できるサプライヤー・ファイナンス契約に参加しており、各仕入先と締結した契約に基づいて支払を行っております。

当該契約においては、当社グループは、サプライヤー・ファイナンス契約のための担保資産あるいは第三者による保証の提供を行っておりません。

サプライヤー・ファイナンス契約に係る金融負債の帳簿価額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
サプライヤー・ファイナンス契約の一部である金融負債の帳簿価額 仕入債務及びその他の債務	4,565	18,464	73,537
上記のうち、仕入先がすでに支払を受けている金額	(注)	13,723	68,944

サプライヤー・ファイナンス契約等に係る支払期日の範囲は以下のとおりです。

	前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
サプライヤー・ファイナンス契約に基づく負債	(注)	日本：395～485日後 日本以外：20～185日後	日本：395～485日後 日本以外：20～242日後
サプライヤー・ファイナンス契約の一部ではない比較可能な営業債務	(注)	日本：45～150日後 日本以外：7～90日後	日本：45～150日後 日本以外：0～120日後

(注) 当社グループは、「サプライヤー・ファイナンス契約」(IAS第7号及びIFRS第7号の改訂)に基づく経過措置を適用しており、適用初年度である前連結会計年度の期首現在の情報を開示しておりません。

当社グループが締結しているサプライヤー・ファイナンス契約は、当該契約に参加していない他の仕入先と合意した通常の支払条件と比較して支払期日の集中をもたらすものではなく、サプライヤー・ファイナンス契約による重大な流動性リスクを抱えておりません。

当連結会計年度において、サプライヤー・ファイナンス契約の対象となる金融負債の帳簿価額に、重要な非資金変動はありません。

20. 社債及び借入金等

(1) 社債

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における社債の内訳は、以下のとおりです。

会社名	銘柄	発行年月日	前連結会計年度 (2025年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2026年3月31日) (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
味の素株	第22回無担保社債	2016年 3月2日	24,989 (24,989)	- (-)	0.305	なし	2026年 3月2日
味の素株	第23回無担保社債	2016年 3月2日	24,928 (-)	24,935 (-)	0.939	なし	2036年 2月29日
味の素株	第25回無担保社債	2017年 3月9日	29,977 (-)	29,988 (29,988)	0.355	なし	2027年 3月9日
味の素株	第26回無担保社債	2017年 3月9日	29,907 (-)	29,915 (-)	0.921	なし	2037年 3月9日
味の素株	第27回無担保社債	2021年 10月21日	9,976 (-)	9,982 (-)	0.130	なし	2028年 10月20日
味の素株	第28回無担保社債	2023年 6月15日	9,975 (-)	9,983 (-)	0.320	なし	2028年 6月15日
味の素株	第29回無担保社債	2023年 6月15日	19,928 (-)	19,937 (-)	0.770	なし	2033年 6月15日
味の素株	第30回無担保社債	2024年 9月20日	9,975 (-)	9,985 (-)	0.583	なし	2027年 9月17日
味の素株	第31回無担保社債	2024年 9月20日	29,922 (-)	29,939 (-)	0.690	なし	2029年 9月20日
味の素株	第32回無担保社債	2024年 9月20日	19,921 (-)	19,929 (-)	1.204	なし	2034年 9月20日
味の素株	第33回無担保社債	2024年 9月20日	19,898 (-)	19,903 (-)	2.073	なし	2044年 9月20日
合計			229,402 (24,989)	204,501 (29,988)	-	-	-

「前連結会計年度」、「当連結会計年度」欄の()内は1年内償還予定の金額です。

(2) 借入金等

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における借入金等の内訳は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2026年3月31日) (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	5,923	6,350	3.69	-
1年内返済予定の長期借入金	8,234	4,095	2.90	-
長期借入金	211,795	206,410	1.29	2027年5月 ~ 2043年4月
合計	225,953	216,856	-	-

平均利率は、各連結会計年度末借入金残高に対する加重平均利率を記載しております。

21. キャッシュ・フロー情報

財務活動から生じる負債の変動は、以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	期首残高	キャッ シュ・フ ローから生 じる変動	非資金取引から生じる変動						期末残高
			企業結合	為替換算 差額	公正価値 の変動	使用権資 産の取得	その他	売却目的 で保有す る処分グ ループへ の振替	
短期借入金	97,553	90,993	-	636	-	-	-	-	5,923
コマーシャル・ペー パー	53,000	53,000	-	-	-	-	-	-	-
長期借入金（注）1	142,315	79,458	-	1,743	-	-	-	-	220,029
社債（注）1	149,626	79,697	-	-	-	-	78	-	229,402
リース負債	49,183	9,793	-	1,187	-	7,350	-	4,846	40,707
デリバティブ負債又は 資産（ ）（注）2	2,279	1,226	-	-	239	-	-	-	813
財務活動によるキャッ シュ・フローから生じ る負債合計額	489,400	6,594	-	3,567	239	7,350	78	4,846	495,249

（注）1. 1年内返済及び償還予定の残高を含んでおります。

（注）2. デリバティブは、借入金をヘッジする目的で保有しているものです。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	期首残高	キャッ シュ・フ ローから生 じる変動	非資金取引から生じる変動						期末残高
			企業結合	為替換算 差額	公正価値 の変動	使用権資 産の取得	その他	売却目的 で保有す る処分グ ループへ の振替	
短期借入金	5,923	284	-	141	-	-	-	-	6,350
長期借入金（注）1	220,029	8,531	-	991	-	-	-	-	210,505
社債（注）1	229,402	25,000	-	-	-	-	98	-	204,501
リース負債	40,707	9,630	-	3,837	-	34,076	-	-	61,315
デリバティブ負債又は 資産（ ）（注）2	813	343	-	-	22	-	-	-	493
財務活動によるキャッ シュ・フローから生じ る負債合計額	495,249	42,534	-	4,687	22	34,076	98	-	482,179

（注）1. 1年内返済及び償還予定の残高を含んでおります。

（注）2. デリバティブは、借入金をヘッジする目的で保有しているものです。

22. 引当金

主な引当金の増減並びに期首及び期末残高は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	賦課引当金	環境対策引当金	訴訟損失引当金	資産除去債務	その他	合計
2024年4月1日残高	3,475	1,175	1,513	1,222	959	8,346
期中増加額(引当)	3,179	33	1,115	79	565	4,972
期中増加額 (時の経過により生じた増加額)	-	-	-	1	-	1
期中減少額(目的使用)	3,169	84	127	39	429	3,851
期中減少額(戻入)	24	57	294	-	27	403
為替換算差額	0	4	195	4	32	237
その他	0	0	0	0	44	44
2025年3月31日残高	3,460	1,062	2,010	1,258	989	8,782
期中増加額(引当)	3,664	78	1,048	2,514	2,526	9,833
期中増加額 (時の経過により生じた増加額)	-	-	-	1	-	1
期中減少額(目的使用)	3,472	25	1,753	6	514	5,772
期中減少額(戻入)	22	-	234	141	100	498
為替換算差額	60	85	575	9	80	811
その他	1	-	-	0	18	17
2026年3月31日残高	3,690	1,201	1,647	3,636	2,999	13,175

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
流動負債	4,514	6,362
非流動負債	4,267	6,812
合計	8,782	13,175

(1) 賦課引当金

賦課金に係る引当金は、当社グループが法規制に従い政府に対して支払いが見込まれる金額を計上しております。経済的便益の流出が予想される時期は、当連結会計年度末より1年以内の時期です。

(2) 環境対策引当金

土壌改良工事等の環境対策を目的とした支出に備えるため、今後発生すると見込まれる金額を計上しております。経済的便益の流出が予想される時期は、主に当連結会計年度末より1年を経過した後の時期です。

(3) 訴訟損失引当金

訴訟関連費用の支出に備え、損害賠償金等について、各連結会計年度末において必要と認められた合理的な発生見積額を計上しております。経済的便益の流出が予想される時期は、主に当連結会計年度末より1年を経過した後の時期です。

(4) 資産除去債務

当社グループが使用する建物・工場設備等に対する原状回復義務に備えて、過去の実績に基づき将来支払うと見込まれる金額を計上しております。経済的便益の流出が予想される時期は、主に当連結会計年度末より1年を経過した後の時期です。

23. 従業員給付

(1) 退職後給付

当社グループでは、確定給付型の制度として、企業年金基金制度及び退職一時金制度を設けております。また、当社及び一部の連結子会社では確定給付型の制度のほか、確定拠出型の制度を設けております。

(a) 国内の確定給付型の退職後給付制度

当社グループは日本において複数の確定給付型の制度を有しております。これらの確定給付型の制度における給付額は、退職までに獲得した退職金累計ポイントを基に算定される基準給与及び20年国債利回り又は基金の運用実績をベースとした給付利率に基づいて算定しております。また、加入期間が20年以上の場合、年金による受給の選択が可能となります。

主な確定給付制度は味の素企業年金基金により運営されております。この制度は法律に従って最低積立基準額を満たすことが要求されており、積立不足が存在する場合は、定められた期間内に掛け金の追加拠出を行うことが要求されております。なお、将来の基金財政悪化に備えるため、リスク対応掛金を導入し、基金財政を均衡状態とすることで安定的な運営を可能にしております。

同年金基金は当社の指定した所定の方針に基づき制度資産を運用する責任を有しております。

(b) 海外の確定給付型の退職後給付制度

在外連結子会社では、インドネシア、ベルギー、タイ、フランス、フィリピン等で確定給付型の退職後給付制度を採用しております。このうち主なものはインドネシアの連結子会社であるインドネシア味の素社、インドネシア味の素販売社及びアジネックス・インターナショナル社が採用している確定給付型退職一時金制度です。

インドネシアの確定給付型退職一時金制度における給付額は、主に最終の給与に一定割合を乗じた金額を積み上げて計算される最終給与比例方式により算定されております。

当該確定給付型退職一時金制度は、インドネシア会社法の定めにより最低給付水準の定めがあります。

確定給付制度に関連するリスク

当社グループの主要な制度は、利率リスク、制度資産の運用リスク等のリスクにさらされております。

(a) 利率リスク

優良社債又は国債の利回りの下落は、確定給付制度債務の増加となります。しかし、これは制度資産の公正価値の増加と部分的に相殺されます。

(b) 制度資産の運用リスク

制度資産の一部は株式及び債券で運用されており、価格変動の影響を受けます。

退職給付に係る負債又は資産の内訳

前連結会計年度末の退職給付に係る負債又は資産の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	国内	海外	合計
確定給付制度債務の現在価値	189,256	33,705	222,962
制度資産の公正価値	257,525	12,566	270,092
資産上限額の影響	33,245	1,209	34,455
退職給付に係る負債又は資産の純額	35,023	22,348	12,674
連結財政状態計算書上の金額			
資産（その他の非流動資産）	39,917	73	39,991
負債（長期従業員給付）	4,894	22,422	27,316

当連結会計年度末の退職給付に係る負債又は資産の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	国内	海外	合計
確定給付制度債務の現在価値	165,912	40,049	205,962
制度資産の公正価値	270,100	15,087	285,187
資産上限額の影響	76,499	1,466	77,965
退職給付に係る負債又は資産の純額	27,688	26,428	1,259
連結財政状態計算書上の金額			
資産（その他の非流動資産）	32,328	78	32,406
負債（長期従業員給付）	4,639	26,507	31,146

確定給付制度債務

確定給付制度債務の現在価値の変動は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	国内	海外	合計
2024年4月1日残高	211,514	31,697	243,211
勤務費用	4,594	2,584	7,178
利息費用	3,504	1,505	5,009
確定給付債務の現在価値の再測定			
人口統計上の仮定の変更により生じた数理 計算上の差異	307	-	307
財務上の仮定の変更により生じた数理計算 上の差異	19,226	138	19,365
その他の数理計算上の仮定の変更及び実績 修正	525	352	877
過去勤務費用	-	37	37
制度加入者による拠出	-	31	31
制度からの支払	11,437	1,657	13,095
為替換算差額	-	558	558
その他	90	147	57
2025年3月31日残高	189,256	33,705	222,962
勤務費用	3,948	2,710	6,659
利息費用	4,388	1,620	6,009
確定給付債務の現在価値の再測定			
人口統計上の仮定の変更により生じた数理 計算上の差異	476	0	476
財務上の仮定の変更により生じた数理計算 上の差異	19,517	356	19,873
その他の数理計算上の仮定の変更及び実績 修正	176	833	657
過去勤務費用	-	5	5
制度加入者による拠出	-	46	46
制度からの支払	11,344	2,079	13,424
為替換算差額	-	3,377	3,377
その他	165	184	19
2026年3月31日残高	165,912	40,049	205,962

なお、当連結会計年度末における確定給付制度債務の加重平均デュレーションは、国内が15.5年、海外が11.2年です。

制度資産

制度資産の公正価値の変動は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	国内	海外	合計
2024年4月1日残高	258,885	11,891	270,777
利息収益	4,105	469	4,574
制度資産の公正価値の再測定			
制度資産に係る収益	3,122	14	3,137
財務上の仮定の変更により生じた数理計算上の差異	118	20	98
制度への拠出			
事業主による拠出	8,572	1,703	10,275
制度加入者による拠出	-	37	37
制度からの支払	11,100	1,135	12,235
為替換算差額	-	145	145
その他	65	218	153
2025年3月31日残高	257,525	12,566	270,092
利息収益	5,250	480	5,731
制度資産の公正価値の再測定			
制度資産に係る収益	11,859	10	11,848
財務上の仮定の変更により生じた数理計算上の差異	54	4	49
制度への拠出			
事業主による拠出	6,344	1,760	8,104
制度加入者による拠出	-	46	46
制度からの支払	10,933	1,259	12,193
為替換算差額	-	1,508	1,508
その他	-	-	-
2026年3月31日残高	270,100	15,087	285,187

なお、翌連結会計年度（自 2026年4月1日 至 2027年3月31日）の確定給付制度への予想拠出額は、8,411百万円です。

制度資産の構成は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)		当連結会計年度 (2026年3月31日)	
	国内	海外	国内	海外
債券				
活発な市場における相場価格あり	-	251	-	271
活発な市場における相場価格なし	-	-	-	-
株式				
活発な市場における相場価格あり	-	-	-	-
活発な市場における相場価格なし	-	-	-	-
合同運用投資				
債券				
活発な市場における相場価格なし	125,875	654	128,439	908
株式				
活発な市場における相場価格なし	58,492	-	63,316	-
その他				
活発な市場における相場価格なし	7,672	-	7,204	-
生保一般勘定				
活発な市場における相場価格なし	39,595	10,889	40,768	13,312
オルタナティブ				
活発な市場における相場価格なし	23,738	-	28,139	-
現金及び現金同等物	457	729	493	553
その他	1,694	41	1,740	40
合計	257,525	12,566	270,100	15,087

上記の債券及び株式は、活発な市場における相場価格があるものは、相場価格を用いて評価しており、活発な市場における相場価格があるものに分類しております。それ以外の債券及び株式は、主に信託銀行による合同運用投資で、投資資産の公正価値に基づき信託銀行が計算した純資産価値を用いて評価しており、活発な市場における相場価格がないものに分類しております。また、オルタナティブには、主にヘッジファンドが含まれております。

また、制度資産のうち、当社自身が保有している当社の譲渡可能な金融商品はありません。

資産上限額の影響

資産上限額の変動は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	国内	海外	合計
2025年4月1日残高	33,245	1,209	34,455
利息収益の制限	-	44	44
再測定 資産上限額の影響の変動	43,253	47	43,301
為替換算差額	-	163	163
2026年3月31日残高	76,499	1,466	77,965

数理計算上の仮定

数理計算に用いた主な仮定は、以下のとおりです。

(単位：%)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)		当連結会計年度 (2026年3月31日)	
	国内	海外	国内	海外
割引率	2.4	4.7	3.3	4.9

確定給付制度債務の感応度分析

割引率が0.1%変化した場合に想定される主な会社の確定給付制度債務の現在価値への影響は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2026年3月31日)	
	国内	海外
割引率が0.1%低下した場合の確定給付制度債務の増加額	1,983	465
割引率が0.1%上昇した場合の確定給付制度債務の減少額	1,950	458

なお、当該分析は、割引率以外の数理計算上の仮定が一定であることを前提として計算されておりますが、実際には他の数理計算上の仮定の変化が影響する可能性があります。

確定給付費用

発生した退職給付費用のうち、確定給付費用の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)			当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)		
	国内	海外	合計	国内	海外	合計
勤務費用	4,594	2,584	7,178	3,948	2,710	6,659
利息収益又は利息費用	601	1,036	434	861	1,139	277
過去勤務費用	-	37	37	-	5	5
その他の費用	-	-	-	-	-	-
合計(純損益)	3,992	3,657	7,650	3,087	3,855	6,942
人口統計上の仮定の変更により生じた数理計算上の差異	307	-	307	476	0	476
財務上の仮定の変更により生じた数理計算上の差異	19,345	117	19,463	19,571	351	19,922
制度資産に係る収益 (利息収益に含まれる金額を除く)	3,122	14	3,137	11,859	10	11,848
その他の数理計算上の仮定の変更及び実績修正	525	352	877	176	833	657
合計 (その他の包括利益)	16,006	249	15,756	32,084	494	31,590

確定拠出制度

確定拠出制度に関して費用として認識した金額は、前連結会計年度21,111百万円、当連結会計年度19,997百万円です。

(2) その他の従業員給付

短期従業員給付、その他長期従業員給付として、連結財政状態計算書で認識した金額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
短期従業員給付		
未払給与	4,033	4,046
未払賞与	23,481	24,446
有給休暇に係る債務	14,020	15,543
その他	5,681	7,548
合計	47,217	51,585
その他長期従業員給付		
株式給付引当金	164	-
役員退職慰労引当金	578	571
その他	2,384	2,224
合計	3,126	2,796

24. 資本金及び剰余金

(1) 授権株式数、発行済株式数、自己株式数

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
授権株式数(株)(注)3 (無額面普通株式)	1,000,000,000	2,000,000,000
発行済株式数(株)(注)1、(注)3 (無額面普通株式)		
期首:	521,430,854	1,005,637,616
自己株式の消却による減少	18,612,046	27,902,000
期末:	502,818,808	977,735,616
当社保有の自己株式数(株)(注)2、(注)3 (無額面普通株式)		
期首:	8,864,260	11,237,848
期末:	5,618,924	19,290,839

(注)1. 発行済株式は全額払込済みとなっております。

(注)2. 当社は、当社の役員等を対象として、中期業績連動型株式報酬制度(以下、「本制度」という。)を導入しております。

本制度は、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託の仕組みを採用しており、役員報酬BIP信託により、前連結会計年度において、当社普通株式405,600株(株式の取得価額の総額1,678百万円)、当連結会計年度において、当社普通株式792,000株(株式の取得価額の総額1,638百万円)を保有しております。

なお、役員報酬BIP信託が有する当社株式は、連結財政状態計算書において「自己株式」として表示しております。

(注)3. 当社は、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行っており、授権株式数、発行済株式数及び自己株式数がそれぞれ1,000,000,000株、502,818,808株及び5,618,924株増加しております。

(2) 資本剰余金及び利益剰余金

剰余金は以下から構成されます。

資本剰余金

i. 資本準備金

日本の会社法では、資本性金融商品の発行に対しての払込み又は給付の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りは資本準備金に組み入れることが規定されております。資本準備金は組み入れた後、株主総会決議等の一定の要件を充たす場合は、資本準備金の額を減少させ、その全部又は一部を資本金とすることができます。資本準備金は分配可能額の計算からは控除されます。

. その他資本剰余金

資本準備金以外の資本剰余金で、自己株式処分差額等が含まれます。

利益剰余金

i. 利益準備金

日本の会社法では、剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金及び利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで資本準備金又は利益準備金として積み立てることが規定されております。利益準備金は積み立てた後、株主総会決議等の一定の要件を充たす場合は、利益準備金の額を減少させ、その全部又は一部を資本金とすることができます。利益準備金は分配可能額の計算からは控除されます。

. その他利益剰余金

その他利益剰余金は、繰越利益剰余金等が含まれます。これらは当社グループの稼得した利益の累積額を表しております。

(3) 自己資本の管理

当社グループの資本管理は、経営の健全性・効率性を維持し、持続的な成長を実現するため、事業のリスクとリターンに見合った適正な資本水準を維持することを基本方針としております。

そのために、当社グループは自己資本の効率性を重視し、親会社所有者帰属持分比率、親会社所有者帰属持分当期利益率（ROE）を主要な指標に用いております。自己資本は、親会社の所有者に帰属する持分です。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
自己資本（単位：百万円）	746,804	770,819
親会社所有者帰属持分比率（単位：％）	43.4	42.5
親会社所有者帰属持分当期利益率（単位：％）	9.0	17.7

当社グループは、経営計画の策定及び見直しの都度、収益及び投資計画に加え、この指標に関してもマネジメントがモニターし、確認しております。

なお、当社グループにおいて、外部から課されている自己資本に対する規制はありません。

25. 配当金

配当金の支払額は、以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

	配当金の総額 (百万円)	基準日	決議日	効力発生日
期末配当 (1株当たり配当額：37円)	18,980	2024年3月31日	2024年6月25日	2024年6月26日
中間配当 (1株当たり配当額：40円)	20,170	2024年9月30日	2024年11月7日	2024年12月3日

(注) 1. 上記の期末配当金の総額には、役員報酬BIP信託の所有する当社株式に対する配当金15百万円が含まれております。

(注) 2. 上記の中間配当金の総額には、役員報酬BIP信託の所有する当社株式に対する配当金16百万円が含まれております。

また、配当の効力発生が2025年4月1日以降になるものは以下のとおりです。

	配当金の総額 (百万円)	基準日	決議日	効力発生日
期末配当 (1株当たり配当額：40円)	19,904	2025年3月31日	2025年6月20日	2025年6月23日

(注) 1. 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。1株当たり配当額は、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しております。

(注) 2. 上記の期末配当金の総額には、役員報酬BIP信託の所有する当社株式に対する配当金16百万円が含まれております。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

	配当金の総額 (百万円)	基準日	決議日	効力発生日
期末配当 (1株当たり配当額：40円)	19,904	2025年3月31日	2025年6月20日	2025年6月23日
中間配当 (1株当たり配当額：24円)	23,350	2025年9月30日	2025年11月6日	2025年12月2日

(注) 1. 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。2025年3月31日を基準日とする1株当たり配当額は、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しております。また、2025年9月30日を基準日とする1株当たり配当額は、当該株式分割後の実際の配当金の額を記載しております。

(注) 2. 上記の期末配当金の総額には、役員報酬BIP信託の所有する当社株式に対する配当金16百万円が含まれております。

(注) 3. 上記の中間配当金の総額には、役員報酬BIP信託の所有する当社株式に対する配当金19百万円が含まれております。

また、配当の効力発生が2026年4月1日以降になるものは以下のとおりです。

	配当金の総額 (百万円)	基準日	決議日	効力発生日
期末配当 (1株当たり配当額：24円)	23,021	2026年3月31日	2026年6月19日	2026年6月22日

(注) 上記の期末配当金の総額には、役員報酬BIP信託の所有する当社株式に対する配当金19百万円が含まれております。

中間配当の支払いは取締役会により、期末配当の支払いは株主総会により決議されており、配当の効力発生日が2026年4月1日以降になるものについては、2026年6月19日の定時株主総会の議案として付議する予定です。

26. 株式報酬

(1) 業績連動型株式報酬制度の概要

当社は、中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意欲を高めることを目的として、中期業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入しております。

本制度は、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、株式交付信託（以下、「信託」という。）から対象者に対して当社株式の交付等を行うものです。

本制度のために、当社が信託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額で取得する当社株式の上限は110万株です。

本制度の対象者は、執行役（取締役を兼任する執行役を含む）です。

対象者に交付等が行わ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（中期業績連動報酬額）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となります。ただし、100株未満は切り捨てます。

本制度は、持分決済型の株式報酬として会計処理しております。本制度は報酬として株式の交付等を行うものであるため行使価額はありません。

評価指標、目標値、評価ウエイト及び不支給基準は、以下のとおりです。

評価指標		目標値	評価ウエイト	不支給基準
経済価値指標	ROIC（投下資本税引後営業利益率） （注）1	2023年度：9.5% 2024年度：10.0% 2025年度：11.0%	40%	80%未満
	相対TSR（対TOPIX）（注）2	1	20%	80%未満
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%	未達成判定
	健康寿命の延伸人数	8.5億人	10%	未達成判定
無形資産強化指標	従業員エンゲージメントスコア（注）3	80%	10%	未達成判定
	グローバル女性管理職比率	35%	5%	未達成判定
	コーポレートブランド価値（注）4	1,484百万USD	5%	未達成判定

（注）1. ROIC（投下資本税引後営業利益率）は、以下の算定式に基づき算出します（いずれの数値も連結ベース）。

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

$$\text{税引後営業利益} = \text{営業利益} \times \left(1 - \text{法人所得税} \div \text{税引前当期利益} \right)$$

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

$$\text{有利子負債} = \left(\text{短期借入金} \right) + \left(\text{コマーシャル・ペーパー} \right) + \left(\text{1年内償還予定の社債} \right) + \left(\text{1年内返済予定の長期借入金} \right) + \left(\text{社債} \right) + \left(\text{長期借入金} \right) + \left(\text{短期リース債務} \right) + \left(\text{長期リース債務} \right)$$

（注）2. 相対TSRは、以下の算定式に基づき算出します。

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

$$\text{最終事業年度末日の当社株主総利回り} = \left(\text{最終事業年度末日の株価} + \text{最終事業年度の4事業年度前から最終事業年度までの1株当たり配当額の累計額} \right) \div \text{最終事業年度の5事業年度前の末日の株価}$$

$$\text{当社株主総利回り計算期間に相当する期間の配当込みTOPIXの株主総利回り} = \text{最終事業年度末日の配当込みTOPIX} \div \text{最終事業年度の5事業年度前の末日の配当込みTOPIX}$$

（注）3. 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、達成または未達成かを判定します。

（注）4. コーポレートブランド価値は、インターブランド社調べの「Best Japan Brands」を評価し、達成または未達成かを判定します。

（注）5. ROIC（投下資本税引後営業利益率）達成率は、以下の各年度の加重合算値により算出します。

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

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

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

(2) 信託に残存する当社株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により、資本に自己株式として計上しております。前連結会計年度末における当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、1,678百万円及び811,200株であり、当連結会計年度末における当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、1,638百万円及び792,000株です。

(3) 公正価値の測定基礎及び加重平均公正価値

付与日における公正価値は、当社株式の観察可能な市場価格を基礎として測定しております。また、予想配当を公正価値の測定に織り込んでおります。

期中に付与した当社株式の公正価値の測定基礎及び加重平均公正価値は以下のとおりです。

	前々連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
付与日の株価	2,303.0円	-	-
権利確定期間	3年	-	-
年間予想配当	37円/株	-	-
割引率	0.0%	-	-
加重平均公正価値	2,192円	-	-

(注) 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。これにより、付与日の株価、年間予想配当額及び加重平均公正価値は当該株式分割後の株式数に換算して記載しております。

(4) 本制度に関して計上した費用の総額

本制度に関して計上した費用は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ330百万円及び251百万円です。

(5) 税務当局に移転すると見込んでいる金額の見積り

本制度に関して、従業員の納税義務を決済するために税務当局に移転すると見込んでいる金額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ399百万円及び792百万円と見積もっております。

27. 売上高

顧客との契約から認識した収益は売上高に表示しております。

(1) 財及びサービスの内容

調味料・食品

当社グループの調味料・食品セグメントは、主に一般消費者向けの調味料、栄養・加工食品の販売や、外食向け・食品加工業向けサービスの提供から収益を稼得しております。

当社はこれらの顧客との販売契約において、受注した製品を引き渡す義務を負っております。これらの履行義務を充足する通常の時点は主に物品の引渡時です。また、支払期限は顧客との個別契約に基づきますが、市場慣行に整合した支払期限となっており、約束した対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

また、リベートは売上高から控除しておりますが、重大な戻入が生じない可能性が非常に高い範囲でのみ収益を計上しております。リベートの見積りに際しては、国内においては、顧客との契約に基づき、一定期間における販売実績に達成が見込まれるリベート率を乗じることによって算出しており、海外においては、一定期間における販売量を見積り、取引実績に応じたリベート率を乗じることによって算出しております。

冷凍食品

当社グループの冷凍食品セグメントは、主に冷凍食品の販売から収益を稼得しております。

当社はこれらの顧客との販売契約において、受注した製品を引き渡す義務を負っております。これらの履行義務を充足する通常の時点は主に物品の引渡時です。また、支払期限は顧客との個別契約に基づきますが、市場慣行に整合した支払期限となっており、約束した対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

また、リベートは売上高から控除しておりますが、重大な戻入が生じない可能性が非常に高い範囲でのみ収益を計上しております。リベートの見積りに際しては、顧客との契約に基づき、一定期間における販売実績に達成が見込まれるリベート率を乗じることによって算出しております。

ヘルスケア等

当社グループのヘルスケア等セグメントは、主に医薬用・食品用アミノ酸及びバイオフィーマサービス（CDMO）の提供、ファンクショナルマテリアルズ（電子材料等）の販売等から収益を稼得しております。

「医薬用・食品用アミノ酸」では、医薬品・食品原料の販売を行っており、当社は顧客との契約に基づき受注した製品を引き渡す義務を負っております。

「バイオフィーマサービス（CDMO）」では、医薬中間体・原薬の製造及び開発を行っております。これらの履行義務を充足する時点は、製造及び開発完了が認められる時期としております。また、支払期限は顧客との個別契約に基づきますが、市場慣行に整合した支払期限となっており、約束した対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

「ファンクショナルマテリアルズ（電子材料等）」では、国内取引先、海外取引先に向けて電子材料等の販売を行っており、当社は顧客との契約に基づき受注した製品を引き渡す義務を負っております。これらの履行義務を充足する通常の時点は主に物品の引渡時です。また、支払期限は顧客との個別契約に基づきますが、市場慣行に整合した支払期限となっており、約束した対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

「その他」について、主に飼料用アミノ酸、スポーツ選手向けサプリメントの販売を行っております。

また、リベートは売上高から控除しておりますが、重大な戻入が生じない可能性が非常に高い範囲でのみ収益を計上しております。リベートの見積りに際しては、顧客との契約に基づき、一定期間における販売実績に達成が見込まれるリベート率を乗じることによって算出しております。

(2) 収益の分解

当社グループは、顧客との契約から生じる収益を顧客との契約に基づき、各セグメントを主要な製品区分に分解しております。なお、主要な地域区分への分解については、注記「7. セグメント情報」をご参照ください。

(単位：百万円)

報告セグメント	主要な製品区分	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
調味料・食品	調味料	453,319	478,038
	栄養・加工食品	244,578	270,753
	ソリューション&イングリディ エンツ	198,114	188,134
	小計	896,012	936,926
冷凍食品	冷凍食品	289,388	290,308
	小計	289,388	290,308
ヘルスケア等	医薬用・食品用アミノ酸	58,342	63,195
	バイオフィーマサービス (CDMO)	89,290	84,860
	ファンクショナルマテリアルズ (電子材料等)	76,568	100,782
	その他	104,195	92,665
	小計	328,397	341,504
その他		16,758	14,979
合計		1,530,556	1,583,719

(3) 契約残高

顧客との契約から生じた契約負債の残高は、以下のとおりです。なお、顧客との契約から生じた債権については、注記「9. 売上債権及びその他の債権」をご参照ください。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	2024年4月1日	2025年3月31日
契約負債	11,256	4,305

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	2025年4月1日	2026年3月31日
契約負債	4,305	7,193

前連結会計年度及び当連結会計年度に認識された収益について、期首現在の契約負債の残高に含まれていた金額は、それぞれ11,256百万円及び4,305百万円です。

契約負債は、主に医薬品の製造受託契約について、顧客から受け取った前受対価に関連するものであり、「その他の流動負債」に計上しております。なお、前期における契約負債の主な減少要因は、売却目的保有に分類される処分グループに係る負債への振替によるものです。

(4) 残存履行義務に配分する取引価格

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、医薬品の製造受託契約に関する残存履行義務がありますが、当該契約における取引金額や時期の見積りは、将来の新薬の認可取得状況等により、今後変動する可能性があるため、残存履行義務に配分した取引価格の総額及び収益の認識が見込まれる期間は開示しておりません。

また、当社グループはIFRS第15号第121項の実務上の便法を適用し、当初の予想残存期間が1年以内の残存履行義務に関する情報は開示しておりません。

28. 販売費

販売費の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
物流費	57,357	60,262
広告費	44,529	48,173
販売促進費	28,217	30,388
販売手数料	2,419	2,456
従業員給付費用	52,837	54,579
減価償却費及び償却費	3,848	3,889
その他	22,766	25,600
合計	211,976	225,349

29. 研究開発費

研究開発費の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
従業員給付費用	12,748	13,810
減価償却費及び償却費	3,068	3,583
委託費及び消耗品費	7,639	8,390
その他	7,465	6,324
合計	30,921	32,108

30. 一般管理費

一般管理費の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
従業員給付費用	82,136	86,240
減価償却費及び償却費	21,148	19,656
その他	51,592	60,742
合計	154,878	166,640

31. 従業員給付費用

従業員給付費用の発生金額の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
給与	175,880	181,294
賞与	43,715	45,384
有給休暇費用	3,750	4,205
退職給付費用	28,326	26,662
役員報酬	3,154	3,323
役員賞与	780	769
株式報酬	330	251
福利費他	33,221	38,039
合計	289,159	299,931

32. その他の営業収益

その他の営業収益の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
固定資産売却益	570	41,265
リース料収入	958	931
保険金収入	111	327
棚卸資産売却益	457	590
為替差益	-	2,328
その他	2,838	3,145
合計	4,936	48,589

(注) 当連結会計年度の固定資産売却益には、当社が保有する固定資産の一部(本社ビル土地及び建物)の売却益40,642百万円が含まれております。

33. その他の営業費用

その他の営業費用の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
減損損失	33,854	8,450
固定資産除却損	4,778	5,117
賃貸用資産経費	758	788
為替差損	1,826	-
その他	9,052	15,983
合計	50,269	30,339

(注) 前連結会計年度の減損損失には、アルテア社におけるのれん及び固定資産の減損損失29,840百万円が含まれております。また、前連結会計年度及び当連結会計年度のその他には、製商品回収費用や訴訟損失費用等が含まれております。

34. 金融収益

金融収益の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	6,328	6,601
小計	6,328	6,601
受取配当金		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	861	556
小計	861	556
その他	1,603	1,862
合計	8,792	9,020

35. 金融費用

金融費用の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	7,653	7,587
リース負債	698	681
デリバティブ	271	228
小計	8,624	8,498
デリバティブ評価損		
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産 及び金融負債	1,539	648
小計	1,539	648
為替差損	1,718	910
引当金の時の経過による割引の戻し	1	1
損失評価引当金繰入額	16	48
その他	2,531	2,210
合計	14,431	12,318

36. その他の包括利益

その他の包括利益の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて測定する 金融資産の公正価値の純変動：		
当期発生額	5,048	4,024
税効果調整前	5,048	4,024
税効果額	315	1,798
その他の包括利益を通じて測定する 金融資産の公正価値の純変動	4,733	2,225
確定給付制度の再測定：		
当期発生額	5,471	11,711
税効果調整前	5,471	11,711
税効果額	1,113	3,340
確定給付制度の再測定	4,357	8,370
持分法適用会社における持分相当額：		
当期発生額	187	729
持分法適用会社における持分相当額	187	729

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジ：		
当期発生額		
為替リスク	4,425	1,613
金利リスク	49	653
組替調整額		
為替リスク	4,868	2,194
金利リスク	271	228
税効果調整前	765	1,463
税効果額	230	462
キャッシュ・フロー・ヘッジ	534	1,001
ヘッジコスト剰余金：		
当期発生額	1,179	290
組替調整額	1,025	248
税効果調整前	153	41
税効果額	23	5
ヘッジコスト剰余金	130	46
在外営業活動体の換算差額：		
当期発生額	5,718	75,790
組替調整額	-	4,883
税効果調整前	5,718	70,906
税効果額	1,064	971
在外営業活動体の換算差額	6,783	71,878
持分法適用会社における持分相当額：		
当期発生額	2,306	1,590
組替調整額	-	2
持分法適用会社における持分相当額	2,306	1,588
その他の包括利益合計	8,236	69,099

(注) ヘッジコスト剰余金の組替調整額は連結損益計算書上、金融収益、金融費用のいずれか、又はその両方に計上されております。

37. 1株当たり当期利益

親会社の所有者に帰属する1株当たり当期利益に関する各指標は、以下のとおりです。

(1) 親会社の所有者に帰属する当期利益

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する金額	70,272	134,675
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する金額	70,272	134,675

(2) 期中平均普通株式数

(単位：千株)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期中平均普通株式数	1,007,203	973,367
希薄化性潜在的普通株式の影響	2	36
希薄化効果調整後期中平均普通株式数	1,007,206	973,403

(注) 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。期中平均普通株式数、希薄化性潜在的普通株式の影響、希薄化効果調整後期中平均普通株式数は、前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しております。

(3) 親会社の所有者に帰属する基本的1株当たり当期利益

(単位：円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
基本的1株当たり当期利益	69.77	138.36
希薄化後1株当たり当期利益	69.77	138.36

(注) 1. 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、希薄化後1株当たり当期利益は、前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しております。

(注) 2. 基本的1株当たり当期利益の算定上、役員報酬BIP信託が保有する当社株式を、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

38. 金融商品

(1) 金融商品の分類

金融商品の分類は、以下のとおりです。

純損益を通じて公正価値で測定する金融資産及び金融負債

(単位：百万円)

	強制的に公正価値で測定されるもの	
	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
(流動資産)		
その他の金融資産		
デリバティブ資産(注)	1,900	3,021
(非流動資産)		
長期金融資産		
負債性金融商品	879	5,382
デリバティブ資産(注)	216	1,205
(流動負債)		
その他の金融負債		
デリバティブ負債(注)	1,430	855
(非流動負債)		
その他の金融負債		
デリバティブ負債(注)	258	-

(注) 上記のデリバティブ資産及び負債のうち、キャッシュ・フロー・ヘッジを適用しているものについては公正価値の変動をその他の包括利益で認識しております。金額は「(3) ヘッジ会計」をご参照ください。

償却原価で測定する金融資産及び金融負債

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
(流動資産)		
現金及び現金同等物	164,776	106,693
売上債権及びその他の債権	174,136	194,221
その他の金融資産		
負債性金融商品	16,090	43,649
(非流動資産)		
長期金融資産		
負債性金融商品	4,389	4,854
(流動負債)		
仕入債務及びその他の債務	240,614	303,960
短期借入金	5,923	6,350
1年内償還予定の社債	24,989	29,988
1年内返済予定の長期借入金	8,234	4,095
その他の金融負債	1,382	1,952
(非流動負債)		
社債	204,412	174,512
長期借入金	211,795	206,410
その他の金融負債	11,988	12,312

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
(非流動資産)		
長期金融資産		
資本性金融商品(注)	40,337	43,232

(注) 相手先との良好な取引関係を構築し、事業の円滑な推進を図るため、主として相手先からの保有要請を受け、政策保有株式を取得し保有することがあります。その保有目的に鑑み、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しております。

上記の資本性金融商品に関する前連結会計年度及び当連結会計年度における、主な銘柄別の公正価値は以下のとおりです。

前連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

銘柄	金額
(株)セブン＆アイ・ホールディングス	6,481
東海澱粉(株)	3,298
ハウス食品グループ本社(株)	3,063
CITIC Capital Asian Foods Holdings Limited	2,808
伊藤忠食品(株)	2,550

当連結会計年度（2026年3月31日）

（単位：百万円）

銘柄	金額
(株)セブン＆アイ・ホールディングス	6,363
伊藤忠食品(株)	4,401
東海澱粉(株)	3,551
CITIC Capital Asian Foods Holdings Limited	2,979
長谷川香料(株)	2,542

前連結会計年度及び当連結会計年度において保有する資本性金融商品からの受取配当金は以下のとおりです。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期中に認識を中止した資本性金融商品からの配当金	297	30
期末日現在で保有する資本性金融商品からの配当金	563	525
合計	861	556

政策保有株式は、取引関係の強化、ひいては当事業の発展に資すると判断する限り保有し続けますが、毎年取締役会で検証を行い、保有する意義の乏しい銘柄は、適宜株価や市場動向を見て売却します。また、持分の追加取得により子会社株式等となる場合は、処分に含んでおります。

処分日における公正価値及び処分に係る累積利得又は損失は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
処分日における公正価値	13,950	2,780
処分に係る累積利得又は損失()	10,470	1,251

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の公正価値の変動による累積利得又は損失は、投資を処分した場合に利益剰余金に振り替えることとしております。利益剰余金へ振り替えたその他の包括利益の累積利得又は損失は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ8,084百万円及び946百万円です。

(2) 金融商品に係るリスク管理

信用リスク

当社グループは、国内外の取引先に対して営業債権等の形で信用供与を行っております。取引先の信用状況の悪化や経営破綻等により、これらの営業債権等が回収不能となる信用リスクにさらされております。

当社は、営業債権等について、各事業部門又は営業管理部門が主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引先ごとに回収期日及び残高を管理することで回収損失リスクの早期把握や軽減を図っており、必要に応じて保証金を受け入れる等の対応を行っております。子会社に関しても、当社に準じて、同様の管理を行っております。なお、当社グループは、単独の取引先に対して過度に集中した信用リスクを有しておりません。

デリバティブ取引の利用に当たっては、カウンターパーティーリスクがありますが、これを軽減するために、原則として格付の高い金融機関とのみ取引を行っております。

保証債務を除き、当社グループの信用リスクに対する最大エクスポージャーは連結財政状態計算書に表示されている金融資産の帳簿価額です。

当社グループは、一部の営業債権等に対する担保として主に預り保証金を保有しております。前連結会計年度末及び当連結会計年度末において連結財政状態計算書のその他の金融負債に計上されている金額はそれぞれ、11,625百万円及び11,701百万円です。なお、金融資産と金融負債の相殺の要件を満たさないため連結財政状態計算書において相殺していない金融商品に関する相殺の権利は通常、倒産その他の事由により取引先が債務を履行できなくなるなどの特定の状況が発生した場合のみ強制力が生じるものです。

流動性リスク

金融市場の混乱又は停止、信用格付機関による当社格付けの引下げ、金融機関等の融資判断及び方針の変更が、当社グループの資金調達に影響を与えるとともに、資金調達コストを増加させ、流動性の悪化、すなわち資金を必要とときに必要な額を調達できなくなる流動性リスクにさらされております。これに対して、当社及び主要な連結子会社は、キャッシュマネジメントシステム及びグループ内融資の活用により、連結有利子負債の削減と流動性リスク軽減に努めております。流動性リスクは、手許流動性を一定水準に維持するとともに、継続的にコミットメントラインを設定することにより管理しております。

当社グループの非デリバティブ金融負債の期日別残高は、以下のとおりです。流動負債のうち、仕入債務及びその他の債務については、支払期日が1年以内であり、かつ帳簿残高と契約上のキャッシュ・フローが一致しているものは下表に含めておりません。

前連結会計年度末（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	契約上の キャッシュ・ フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
社債	248,512	26,803	31,737	11,601	21,556	31,423	125,389
借入金	254,624	17,026	6,373	35,253	2,575	2,369	191,024
リース負債	47,117	7,696	6,851	5,880	4,067	2,938	19,681
その他（注）	11,732	32	35	48	-	-	11,617

（注）その他の内容は、預り保証金と金融保証契約です。

当連結会計年度末（2026年3月31日）

（単位：百万円）

	契約上の キャッシュ・ フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
社債	221,797	31,726	11,601	21,556	31,423	1,320	124,168
借入金	242,932	13,000	33,873	2,420	2,420	19,419	171,798
リース負債	71,736	10,407	8,931	8,187	5,760	4,626	33,822
その他（注）	11,836	44	85	-	-	-	11,707

（注）その他の内容は、預り保証金と金融保証契約です。

当社グループのデリバティブ等の流動性分析は、以下のとおりです。

前連結会計年度末（2025年3月31日）

（単位：百万円）

		1年以内	1年超
通貨関連	収入	1,233	216
	支出	1,430	-
金利関連	支出	139	1,153
金利通貨関連	収入	1,289	-

当連結会計年度末（2026年3月31日）

（単位：百万円）

		1年以内	1年超
通貨関連	収入	3,021	685
	支出	855	-
金利関連	支出	96	703

市場リスク

当社グループは、グローバルに事業活動を行っており、様々な通貨に関して生じる為替変動リスクにさらされております。為替変動リスクは、認識されている外貨建ての債権債務及び外貨建ての予定取引から発生しております。

外貨建ての債権債務に関して、通貨別月別に把握した為替変動リスクに対して、先物為替予約等を利用してヘッジしております。外貨建ての予定取引に関しては、為替相場の状況により、原則として決済までの期間が6か月を超えない範囲では月別の予定取引額の50%を上限とし、決済までの期間が6か月以上1年未満の範囲では月別の予定取引額の25%を上限として先物為替予約を行っております。

また、当社グループは、有利子負債による資金調達を行っております。有利子負債のうち一部は変動金利であり、金利変動リスクにさらされております。有利子負債に係る金利変動リスクに対して、金利スワップ取引を利用しております。

さらに、当社グループは、主に取引先企業の資本性金融商品を保有しておりますが、これらから生じる市場の変動リスクにさらされております。なお、資本性金融商品には、短期トレーディング目的で保有するものはありません。資本性金融商品は、定期的に時価や発行体の財務状況等を把握しております。

なお、デリバティブ取引は、取引権限や限度額等を定めた管理規程に基づき、財務部門が取引を行っております。また、定期的に取引実績を、財務部門所管の役員及び経営会議に報告しております。連結子会社に関しても、当社の規程に準じて管理を行っております。

主な為替変動リスクのエクスポージャー（純額）は、以下のとおりです。なお、デリバティブ取引により為替変動リスクについてヘッジされているものを除いております。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
米ドル	92,242千米ドル	81,541千米ドル
ユーロ	3,045千ユーロ	20,328千ユーロ

当社グループが連結会計年度末において保有する金融商品について、日本円が米ドル及びユーロについてそれぞれ1%円高になった場合の税引前当期利益及びその他の包括利益(税効果調整前)に与える影響額は次のとおりです。なお、当該分析は他のすべての変数が一定であると仮定しております。

当該分析には機能通貨建ての金融商品、外貨建て収益及び費用の換算並びに在外営業活動体の資産及び負債の換算による影響額は含まれておりません。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
税引前当期利益		
米ドル	97	77
ユーロ	4	37
その他の包括利益(税効果調整前)		
米ドル	112	76
ユーロ	14	15

金利変動リスクのエクスポージャーは、以下のとおりです。なお、デリバティブ取引により金利変動リスクがヘッジされている借入金を除いております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
変動金利の借入金	3,957	3,169

株価変動リスクのエクスポージャーは、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 金融資産		
長期金融資産	19,296	20,567

(3) ヘッジ会計

為替リスク

外貨建債権及び外貨建債務について為替リスクにさらされております。また、外貨建の棚卸資産の販売、外貨建の棚卸資産の仕入及び外貨建の子会社株式等の取得に係る予定取引等について為替リスクにさらされております。

(公正価値ヘッジ)

当社グループの為替リスクの管理は、外貨建債権及び外貨建債務の残高の範囲内で先物為替予約等によりリスクヘッジすることを原則としております。

外貨建債権及び外貨建債務は、取引ごとにヘッジ対象の決済通貨に対して先物為替予約等でヘッジしております。

ヘッジ対象となる外貨建債権及び外貨建債務に関してヘッジ会計の適格要件を満たす場合に、公正価値ヘッジを適用しております。当社グループではヘッジ対象の外貨建債権及び外貨建債務額とヘッジ手段の想定元本が等しくなるようにヘッジ指定しております。また、連結会社間の外貨建債権債務の為替リスクのヘッジは、ヘッジ対象とヘッジ手段の想定元本が等しくなるようにヘッジ指定しております。ヘッジ有効性評価の目的上、ヘッジ対象とヘッジ手段との間の経済的関係を判断するに当たっては、公正価値の変動に対して高度に相殺効果を有すると予想されるかどうかに基づいております。ヘッジ関係にその存続期間中に影響を与えると予想されるヘッジ非有効部分の主な発生原因は、ヘッジ対象とヘッジ手段の為替レート差から生じるものが想定されます。

(キャッシュ・フロー・ヘッジ)

当社グループの予定取引の為替リスクの管理は、予定取引に対して先物為替予約等を行う場合、原則として決済までの期間が6か月を超えない範囲では月別の予定取引額の50%を上限とし、決済までの期間が6か月以上1年未満の範囲では月別の予定取引額の25%を上限とし、決済までの期間が1年を超える期間の先物為替予約等を行ってはならないとしております。

外貨建の棚卸資産の販売、外貨建の棚卸資産の仕入、外貨建の子会社株式等の取得及び売却に係る予定取引について、取引ごとにヘッジ対象の決済通貨に対して先物為替予約等でヘッジしております。

また、連結会社間の一部の外貨建資金取引の為替リスクについて、通貨スワップでヘッジしております。

上記の取引に関してヘッジ会計の適格要件を満たす場合に、キャッシュ・フロー・ヘッジを適用しております。当社グループではヘッジ対象の外貨建棚卸資産の販売価額、外貨建棚卸資産の仕入価額、外貨建子会社株式等の取得価額及び売却価額とヘッジ手段の想定元本が等しくなるようにヘッジ指定しております。連結会社間の一部の外貨建資金取引の為替リスクのヘッジは、ヘッジ手段の直物要素の公正価値の変動のみを指定し、先渡要素の公正価値の変動はヘッジのコストとして区分して会計処理しております。

ヘッジ有効性評価の目的上、ヘッジ対象とヘッジ手段との間の経済的関係を判断するに当たっては、キャッシュ・フローの変動に対して高度に相殺効果を有すると予想されるかどうかに基づいております。ヘッジ関係にその存続期間中に影響を与えると予想されるヘッジ非有効部分の主な発生原因は、ヘッジ対象とヘッジ手段の為替レート差から生じるものが想定されます。

期末日におけるヘッジ手段の想定元本の期日別残高及びヘッジ手段の平均レートの内訳は以下のとおりです。

前連結会計年度末（2025年3月31日）

	期日別残高			平均レート
	1年以内	1年超	合計	
先物為替予約 (売建)				
米ドル	12,977千米ドル	-	12,977千米ドル	148.59円 / 米ドル
ユーロ	8,847千ユーロ	-	8,847千ユーロ	159.74円 / ユーロ
(買建)				
米ドル	61,600千米ドル	-	61,600千米ドル	145.92円 / 米ドル
通貨スワップ (売建)				
円	52,750,000千円	-	52,750,000千円	0.23タイバツ / 円

当連結会計年度末（2026年3月31日）

	期日別残高			平均レート
	1年以内	1年超	合計	
先物為替予約 (売建)				
米ドル	21,000千米ドル	-	21,000千米ドル	153.34円 / 米ドル
ユーロ	8,344千ユーロ	-	8,344千ユーロ	181.91円 / ユーロ
(買建)				
米ドル	35,900千米ドル	-	35,900千米ドル	155.08円 / 米ドル
通貨スワップ (売建)				
円	25,000,000千円	-	25,000,000千円	0.23タイバツ / 円

為替リスクに関する公正価値ヘッジの状況は以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

ヘッジ指定されているヘッジ手段が連結財政状態計算書に与える影響は以下のとおりです。

ヘッジ手段	想定元本	帳簿価額 (資産)	帳簿価額 (負債)	連結財政状態計算書上の表示科目
先物為替予約 (売建)	11,346千米ドル 8,813千ユーロ	2百万円	13百万円	その他の金融資産 その他の金融負債

前連結会計年度においてヘッジ非有効部分に重要性はありません。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

ヘッジ指定されているヘッジ手段が連結財政状態計算書に与える影響は以下のとおりです。

ヘッジ手段	想定元本	帳簿価額 (資産)	帳簿価額 (負債)	連結財政状態計算書上の表示科目
先物為替予約 (売建)	16,172千米ドル 8,251千ユーロ	-	84百万円	その他の金融負債

当連結会計年度においてヘッジ非有効部分に重要性はありません。

為替リスクに関するキャッシュ・フロー・ヘッジの状況は以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

ヘッジ指定されているヘッジ手段が連結財政状態計算書に与える影響は以下のとおりです。

ヘッジ手段	想定元本	帳簿価額 (資産)	帳簿価額 (負債)	連結財政状態計算書上の表示科目
先物為替予約 (売建)	1,631千米ドル 34千ユーロ	1百万円	0百万円	その他の金融資産 その他の金融負債
先物為替予約 (買建)	61,600千米ドル	110百万円	-	その他の金融資産
通貨スワップ (売建)	52,750,000千円	-	557百万円	その他の金融負債

ヘッジ指定されているヘッジ対象が連結財政状態計算書に与える影響は以下のとおりです。

(単位：百万円)

ヘッジ対象	キャッシュ・フロー・ヘッジ
棚卸資産の販売に係る予定取引	1
棚卸資産の仕入に係る予定取引	76

上記のヘッジ関係は、以下のとおり純損益又はその他の包括利益に影響を与えます。

上記のほかに、連結会社間の貨幣性項目についてキャッシュ・フロー・ヘッジを適用しておりますが、ヘッジ対象は連結財政状態計算書において相殺消去されております。

前連結会計年度においてヘッジ非有効部分に重要性はありません。

(単位：百万円)

ヘッジ対象	その他の包括利益に認識した報告期間のヘッジ損益	キャッシュ・フロー・ヘッジから純損益に組替調整した金額	組替調整額の連結損益計算書上の表示科目	キャッシュ・フロー・ヘッジからベース調整した金額
棚卸資産の販売に係る予定取引	115	82	その他の営業収益	-
棚卸資産の仕入に係る予定取引	274	-	-	231
連結会社間の一部の外貨建資金取引	4,987	4,987	金融費用	-

なお、予定取引の発生が見込まれなくなったために、キャッシュ・フロー・ヘッジの評価差額から純損益に再分類した金額はありません。

連結会社間外貨建債権債務に関連するヘッジコストについて、1,228百万円をその他の包括利益に認識し、1,098百万円を組替調整し、金融収益に計上しております。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

ヘッジ指定されているヘッジ手段が連結財政状態計算書に与える影響は以下のとおりです。

ヘッジ手段	想定元本	帳簿価額 (資産)	帳簿価額 (負債)	連結財政状態計算書上の表示科目
先物為替予約 (売建)	4,827千米ドル 92千ユーロ	-	34百万円	その他の金融負債
先物為替予約 (買建)	35,900千米ドル	128百万円	-	その他の金融資産
通貨スワップ (売建)	25,000,000千円	2,549百万円	-	その他の金融資産

ヘッジ指定されているヘッジ対象が連結財政状態計算書に与える影響は以下のとおりです。

(単位：百万円)

ヘッジ対象	キャッシュ・フロー・ヘッジ
棚卸資産の販売に係る予定取引	23
棚卸資産の仕入に係る予定取引	88

上記のヘッジ関係は、以下のとおり純損益又はその他の包括利益に影響を与えます。

上記のほかに、連結会社間の貨幣性項目についてキャッシュ・フロー・ヘッジを適用しておりますが、ヘッジ対象は連結財政状態計算書において相殺消去されております。

当連結会計年度においてヘッジ非有効部分に重要性はありません。

(単位：百万円)

ヘッジ対象	その他の包括利益に認識した報告期間のヘッジ損益	キャッシュ・フロー・ヘッジから純損益に組替調整した金額	組替調整額の連結損益計算書上の表示科目	キャッシュ・フロー・ヘッジからベースス調整した金額
棚卸資産の販売に係る予定取引	63	38	その他の営業費用	-
棚卸資産の仕入に係る予定取引	423	-	-	412
連結会社間の一部の外貨建資金取引	2,137	2,137	金融費用	-

なお、予定取引の発生が見込まれなくなったために、キャッシュ・フロー・ヘッジの評価差額から純損益に再分類した金額はありません。

連結会社間外貨建債権債務に関連するヘッジコストについて、341百万円をその他の包括利益に認識し、294百万円を組替調整し、金融収益に計上しております。

金利リスク

当社グループは、変動金利の借入金及び社債の将来キャッシュ・フローの変動リスクを回避する目的で、金利スワップによりリスクヘッジすることを原則としております。

変動金利の借入金及び社債は、取引ごとにヘッジ対象である変動金利の借入金及び社債の支払利息に対して金利スワップでヘッジしております。ヘッジ対象となる変動金利の借入金及び社債に関してヘッジ会計の適格要件を満たす場合は、キャッシュ・フロー・ヘッジを適用しております。当社グループではヘッジ対象の金融商品残高とヘッジ手段の名目金額が等しくなるようにヘッジ指定しております。ヘッジ有効性評価の目的上、ヘッジ対象とヘッジ手段との間の経済的関係を判断するに当たっては、キャッシュ・フローの変動に対して高度に相殺効果を有すると予想されるかどうかに基づいております。

当社グループの管理するヘッジ会計を適用している変動金利の借入金及び社債のリスク・エクスポージャーの程度は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
変動金利の借入金残高	13,987	12,988

期末日における主なヘッジ手段の想定元本の期日別残高及びヘッジ手段の平均レートは以下のとおりです。
前連結会計年度末(2025年3月31日)

	期日別残高(百万円)			平均利率(%)
	1年以内	1年超	合計	
金利スワップ				
変動受取固定払	1,000	13,000	14,000	変動 0.4874 固定 1.4880

当連結会計年度末(2026年3月31日)

	期日別残高(百万円)			平均利率(%)
	1年以内	1年超	合計	
金利スワップ				
変動受取固定払	-	13,000	13,000	変動 0.8136 固定 1.5697

金利リスクに関するキャッシュ・フロー・ヘッジの状況は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

ヘッジ指定されているヘッジ手段が連結財政状態計算書に与える影響は以下のとおりです。

(単位:百万円)

ヘッジ手段	想定元本	帳簿価額 (資産)	帳簿価額 (負債)	連結財政状態計算書上の 表示科目
金利スワップ				
変動受取固定払	14,000	11	269	その他の金融資産 その他の金融負債

ヘッジ指定されているヘッジ対象が連結財政状態計算書に与える影響は以下のとおりです。

(単位:百万円)

ヘッジ対象	キャッシュ・フロー・ヘッジ
変動金利借入	176

このほかに、社債に関してヘッジ会計を中止したヘッジ関係から生じたキャッシュ・フロー・ヘッジの残高が591百万円あります。

上記のヘッジ関係は、以下のとおり純損益又はその他の包括利益に影響を与えます。

前連結会計年度においてヘッジ非有効部分はありません。

(単位:百万円)

ヘッジ対象	その他の包括利益に認識し た報告期間のヘッジ損益	キャッシュ・フロー・ヘッ ジから純損益に組替調整し た金額	組替調整額の連結損益計算 書上の表示科目
変動金利借入	263	134	金融費用

このほかに、社債に関してヘッジ会計を中止したヘッジ関係から生じたその他の包括利益に認識した報告期間のヘッジ損益が 242百万円、キャッシュ・フロー・ヘッジから純損益に組替調整した金額が71百万円あります。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

ヘッジ指定されているヘッジ手段が連結財政状態計算書に与える影響は以下のとおりです。

（単位：百万円）

ヘッジ手段	想定元本	帳簿価額 （資産）	帳簿価額 （負債）	連結財政状態計算書上の 表示科目
金利スワップ 変動受取固定払	13,000	519	-	その他の金融資産

ヘッジ指定されているヘッジ対象が連結財政状態計算書に与える影響は以下のとおりです。

（単位：百万円）

ヘッジ対象	キャッシュ・フロー・ヘッジ
変動金利借入	355

このほかに、社債に関してヘッジ会計を中止したヘッジ関係から生じたキャッシュ・フロー・ヘッジの残高が522百万円あります。

上記のヘッジ関係は、以下のとおり純損益又はその他の包括利益に影響を与えます。

当連結会計年度においてヘッジ非有効部分はありません。

（単位：百万円）

ヘッジ対象	その他の包括利益に認識し た報告期間のヘッジ損益	キャッシュ・フロー・ヘッ ジから純損益に組替調整し た金額	組替調整額の連結損益計算 書上の表示科目
変動金利借入	439	92	金融費用

このほかに、社債に関してヘッジ会計を中止したヘッジ関係から生じたその他の包括利益に認識した報告期間のヘッジ損益が 8百万円、キャッシュ・フロー・ヘッジから純損益に組替調整した金額が77百万円あります。

(4) 損失評価引当金

信用リスク管理実務

当社グループは、償却原価で測定する金融資産の予想信用損失に対して損失評価引当金を計上しております。損失評価引当金の認識・測定に当たっては、金融資産に関する信用リスクの著しい増大の有無及び信用減損の有無によって金融資産をステージに分類しております。

ステージ1：信用リスクの著しい増大が見受けられない。

ステージ2：信用リスクの著しい増大が見受けられるが、信用減損は見受けられない。

ステージ3：信用リスクの著しい増大、信用減損がともに顕在化している。

なお、信用リスクの著しい増大とは、当初認識時と比較して、期末日に債務不履行発生のリスクが著しく増大していることをいいます。当社グループにおいては、利息又は元本の支払いについて、原則として30日超の延滞の事実、債務者の属する業界の景気動向等を加味し、債務者の弁済能力が将来において変化する可能性を踏まえて、信用リスクの著しい増大の有無を判断しております。

また、当社グループにおいては、発行者又は債務者の重大な財政的困難、利息又は元本の支払いについて原則として90日超の延滞などが生じた場合に債務不履行が生じていると判断しております。

債務不履行に該当した場合は信用減損の客観的な証拠が存在すると判断し、信用減損金融資産に分類しております。

上記のステージに関わらず、法的に債権が消滅する場合など、金融資産の全部又は一部について回収できないと合理的に判断される場合は、当該金融資産の帳簿価額を直接償却しております。

損失評価引当金の見積りに当たっては、一部の金融資産の予想信用損失を集合的ベースで測定しており、グループ会社ごとに独自にグループ又はサブグループを設定しております。

予想信用損失は、契約に基づいて当社グループが受け取るべき契約上のキャッシュ・フローと、当社グループが受け取ると見込んでいるキャッシュ・フローとの差額の現在価値です。金融資産に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大している場合は、当該金融資産に係る損失評価引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定し、著しく増大していない場合は、12か月の予想信用損失に等しい金額で測定しております（一般的なアプローチ）。

なお、上記にかかわらず、重大な金融要素を含んでいない営業債権は、損失評価引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定しております（単純化されたアプローチ）。

12か月及び全期間の予想信用損失の測定に当たっては、過去の事象、現在の状況及び将来の経済状況の予測についての、期末日において過大なコストや労力をかけずに利用可能な合理的で裏付け可能な情報を用いております。なお、予想信用損失を集合的ベースで測定する際、過去における債務不履行の実績率を用いることがあります。

損失評価引当金及び対象となる金融資産に関する定量的及び定性的情報

一般的なアプローチが適用される金融資産

償却原価で測定する金融資産及びその他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融商品の主な期末残高について、当社グループの内部規程に基づいた信用リスクの分類は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)			当連結会計年度 (2026年3月31日)		
	ステージ1 見積期間が 12か月のもの	ステージ2 見積期間が 全期間のもの	ステージ3 見積期間が 全期間のもの	ステージ1 見積期間が 12か月のもの	ステージ2 見積期間が 全期間のもの	ステージ3 見積期間が 全期間のもの
未収金	12,070	-	9	12,511	-	-
その他の金融資産	16,090	-	-	43,649	-	-
長期金融資産	4,828	-	201	5,295	-	225
その他	1,215	-	-	1,184	-	-

表中の金額は信用リスクに対する最大エクスポージャー（損失評価引当金控除前）を表しております。

上記に対応する損失評価引当金のクラス別増減は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)			当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)		
	ステージ1 見積期間が 12か月のもの	ステージ2 見積期間が 全期間のもの	ステージ3 見積期間が 全期間のもの	ステージ1 見積期間が 12か月のもの	ステージ2 見積期間が 全期間のもの	ステージ3 見積期間が 全期間のもの
期首残高	105	-	408	312	-	210
増加	331	-	-	0	-	24
減少	36	-	194	88	-	9
為替換算差額	87	-	3	2	-	-
期末残高	312	-	210	227	-	225

単純化されたアプローチが適用される金融資産

償却原価で測定する金融資産の期末残高について、当社グループの内部規程に基づいた信用リスクの分類は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
信用リスク度合：低	161,279	180,736
信用リスク度合：中	73	803
信用リスク度合：高	279	480
合計	161,632	182,019

表中の金額は信用リスクに対する最大エクスポージャー（損失評価引当金控除前）を表しております。

信用リスク度合（低、中、高）は、ステージの分類（ステージ1、2、3）を参考に判断しております。「信用リスク管理実務」をご参照ください。

上記に対応する損失評価引当金の増減は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
期首残高	1,119	551
増加	147	744
減少	590	48
売却目的で保有する処分グループへの振替	23	-
為替換算差額	101	112
期末残高	551	1,358

信用補完

当社グループは、一部の営業債権及び貸付金に対する信用補完として、保険の付保や市場性のある有価証券及び預り保証金等の担保の取得を行っております。

損失評価引当金の見積りに当たっては、担保等による信用補完の金額を引当対象から控除しております。

期末日における信用減損金融資産について、クラス別の信用補完の状況は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)		当連結会計年度 (2026年3月31日)	
	一般的アプローチが 適用される金融資産 (未収金等)	単純化されたアプ プローチが適用される 金融資産	一般的アプローチが 適用される金融資産 (未収金等)	単純化されたアプ プローチが適用される 金融資産
信用減損金融資産	210	279	225	480
担保等による信用補完	-	-	-	-

39. 公正価値

(1) 経常的に公正価値で測定する資産及び負債

当初認識後に経常的に公正価値で測定する金融商品は、測定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて、公正価値ヒエラルキーの3つのレベルに分類しております。

当該分類において、公正価値のヒエラルキーはレベルの高い順に、以下のように定義しております。

レベル1：同一の資産又は負債の活発な市場における（無調整の）相場価格により測定した公正価値

レベル2：レベル1以外の直接又は間接的に観察可能なインプットを使用して測定した公正価値

レベル3：観察可能でないインプットを使用して測定した公正価値

公正価値測定に複数のインプットを使用している場合は、その公正価値測定の全体において重要な最も低いレベルのインプットに基づいて公正価値のレベルを決定しております。

期末日における経常的に公正価値で測定する資産及び負債の内訳は、以下のとおりです。

なお、公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、振替のあった報告期間の期末日に認識することとしております。

前連結会計年度末（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産				
純損益を通じて公正価値で測定する 金融資産				
デリバティブ資産				
通貨関連	-	1,450	-	1,450
金利関連	-	0	-	0
金利通貨関連	-	666	-	666
負債性金融商品	-	356	523	879
その他の包括利益を通じて公正価値 で測定する金融資産				
資本性金融商品	19,296	729	20,311	40,337
資産 合計	19,296	3,203	20,834	43,333
負債				
純損益を通じて公正価値で測定する 金融負債				
デリバティブ負債				
通貨関連	-	1,430	-	1,430
金利関連	-	258	-	258
負債 合計	-	1,689	-	1,689

期末日に保有している資産及び負債について、レベル1とレベル2の間の振替はありません。

当連結会計年度末（2026年3月31日）

（単位：百万円）

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産				
純損益を通じて公正価値で測定する 金融資産				
デリバティブ資産				
通貨関連	-	3,707	-	3,707
金利関連	-	519	-	519
負債性金融商品	-	349	5,033	5,382
その他の包括利益を通じて公正価値 で測定する金融資産				
資本性金融商品	20,567	775	21,889	43,232
資産 合計	20,567	5,352	26,922	52,843
負債				
純損益を通じて公正価値で測定する 金融負債				
デリバティブ負債				
通貨関連	-	855	-	855
負債 合計	-	855	-	855

期末日に保有している資産及び負債について、レベル1とレベル2の間の振替はありません。

各金融商品の公正価値の評価技法とインプット情報の説明は以下のとおりです。

デリバティブ資産及びデリバティブ負債

レベル2のデリバティブ資産及びデリバティブ負債は、相対取引のデリバティブであり、金利、外国為替レートなどの観察可能なインプットを使用して公正価値を評価しております。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

レベル3のその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産は、市場性のない株式等であり、主に類似企業比準法及びその他の評価技法等を用いて評価しております。公正価値は類似企業のPER比準等によって変動することが想定されます。

なお、観察可能でないインプットを合理的に考えうる代替的な仮定に変更した場合に著しい公正価値の増減は見込まれておりません。

経常的に公正価値で測定するレベル3の資産及び負債の調整表は以下のとおりです。
前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	期首残高	その他の包括利益	購入等による増加	売却等による減少	期末残高
資本性金融商品	19,572	1,480	1,093	1,835	20,311

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	期首残高	その他の包括利益	購入等による増加	売却等による減少	期末残高
資本性金融商品	20,311	625	1,042	89	21,889

その他の包括利益で認識した金額は、連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動」に含めております。

上記のほか、レベル3に区分される負債性金融商品について、前連結会計年度及び当連結会計年度における公正価値の変動に重要性はありません。

前連結会計年度及び当連結会計年度においてレベル間の振替はありません。

レベル3に区分される公正価値測定についての評価プロセスに関して、財務部門責任者により承認された評価方針及び手続きに従い、財務部門担当者が四半期ごとに公正価値を測定しております。

(2) 非経常的に公正価値で測定する資産及び負債

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における、非経常的に公正価値で測定する資産及び負債の内訳は、主に注記「11．売却目的保有に分類される処分グループ及び非継続事業」、注記「14．非金融資産の減損」に記載しております。

(3) 償却原価で測定する金融商品の公正価値

期末日における償却原価で測定する金融商品の帳簿価額及び公正価値の内訳は、以下のとおりです。

前連結会計年度末（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	公正価値
		レベル2
資産		
負債性金融商品	4,389	4,389
合計	4,389	4,389
負債		
社債	204,412	193,469
長期借入金	211,795	205,216
合計	416,208	398,685

当連結会計年度末（2026年3月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	公正価値
		レベル2
資産		
負債性金融商品	4,854	4,854
合計	4,854	4,854
負債		
社債	174,512	155,815
長期借入金	206,410	191,547
合計	380,922	347,362

上記を除く金融資産及び負債の公正価値は帳簿価額と一致又は近似しているため、開示しておりません。

各金融商品の公正価値の測定方法は以下のとおりです。

負債性金融商品

負債性金融商品の満期償還額及び満期までの受取利息合計額を、新規に類似の負債性金融商品を取得した場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しております。

社債

市場価格に基づき算定しております。

長期借入金

固定金利によるものは元利金の合計額を新規に同様の借入を行った場合に想定される信用リスクを加味した利率で割り引いた現在価値により算定しております。変動金利によるものは短期間で市場金利を反映し、また、当社グループの信用状況も借入実行時と大きく変動していないことから、公正価値は帳簿価額にほぼ等しいと考えられるため、当該帳簿価額によっております。

40. 関連当事者

(1) 関連当事者との取引

当社と関連当事者との間の取引は、以下のとおりです。なお、当社グループの子会社との取引は連結財務諸表上消去されているため、開示しておりません。

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

重要な取引はありません。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

重要な取引はありません。

(2) 経営幹部に対する報酬

当社グループの経営幹部に対する報酬は、以下のとおりです。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）	当連結会計年度 （自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）
短期従業員給付		
基本報酬	990	998
業績連動報酬	465	486
合計	1,456	1,485

短期従業員給付は基本報酬と業績連動報酬であり、それぞれ算定基準を設けております。

なお、上記以外に前連結会計年度において株式報酬434百万円、当連結会計年度において株式報酬292百万円を計上しております。

41. 重要な後発事象

該当事項はありません。

(2)【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高(百万円)	738,881	1,583,719
税引前中間(当期)利益(百万円)	80,089	196,115
親会社の所有者に帰属する中間 (当期)利益(百万円)	51,245	134,675
基本的1株当たり中間(当期)利益 (円)	52.18	138.36

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	50,411	23,047
受取手形	1,214	316
売掛金	185,780	194,444
商品及び製品	46,926	46,518
仕掛品	845	770
原材料及び貯蔵品	5,749	7,041
前払費用	7,752	8,103
短期貸付金	120,418	122,388
未収入金	144,491	149,280
未収還付法人税等	2,801	1,764
その他	13,834	13,291
貸倒引当金	437	595
流動資産合計	269,788	256,372
固定資産		
有形固定資産		
建物	121,739	112,929
構築物	18,652	19,272
機械及び装置	124,425	129,752
車両運搬具	225	228
工具、器具及び備品	38,451	38,874
土地	11,500	10,285
リース資産	3,205	3,206
建設仮勘定	7,299	8,693
減価償却累計額及び減損損失累計額	221,968	217,695
有形固定資産合計	103,531	105,546
無形固定資産		
特許権	33	35
借地権	2,680	33
商標権	15,175	13,866
ソフトウェア	9,821	8,550
ソフトウェア仮勘定	1,352	1,074
その他	1	0
無形固定資産合計	29,064	23,559
投資その他の資産		
投資有価証券	23,960	29,777
関係会社株式	578,070	575,866
出資金	36	35
関係会社出資金	77,840	77,840
長期貸付金	1186	1210
長期前払費用	1,253	1,283
前払年金費用	27,992	31,574
その他	11,385	12,036
貸倒引当金	249	284
投資その他の資産合計	710,476	718,340
固定資産合計	843,072	847,446
資産合計	1,112,861	1,103,818

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	188,048	193,873
電子記録債務	13,444	66,929
短期借入金	1116,294	1113,914
1年内償還予定の社債	25,000	30,000
1年内返済予定の長期借入金	16,758	-
リース債務	1254	1253
未払金	121,405	122,468
未払費用	131,169	129,695
未払法人税等	2,790	275
役員賞与引当金	496	533
株主優待引当金	358	414
役員株式給付引当金	20	1,006
業績連動型賞与引当金	167	161
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	17,105	3
その他	1886	11,870
流動負債合計	324,215	361,705
固定負債		
社債	205,000	175,000
長期借入金	1205,000	1207,311
長期末払法人税等	-	119
繰延税金負債	761	10,173
リース債務	12,737	12,486
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	233	1,648
預り保証金	11,381	11,448
その他	11,543	11,624
固定負債合計	428,039	410,213
負債合計	752,255	771,918
純資産の部		
株主資本		
資本金	79,863	79,863
資本剰余金		
資本準備金	4,274	4,274
資本剰余金合計	4,274	4,274
利益剰余金		
利益準備金	16,119	16,119
その他利益剰余金		
固定資産圧縮積立金	4,396	4,215
繰越利益剰余金	280,428	284,866
利益剰余金合計	300,944	305,201
自己株式	32,668	67,337
株主資本合計	352,415	322,002
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	8,803	10,419
繰延ヘッジ損益	613	522
評価・換算差額等合計	8,190	9,896
純資産合計	360,605	331,899
負債純資産合計	1,112,861	1,103,818

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
売上高	1 313,636	1 317,757
売上原価	1 195,398	1 198,684
売上総利益	118,238	119,072
販売費及び一般管理費	1, 2, 3 136,429	1, 2, 3 139,288
営業損失()	18,191	20,216
営業外収益		
受取利息	1 810	1 675
受取配当金	1 146,706	1 148,578
その他	1 3,305	1 5,601
営業外収益合計	150,821	154,856
営業外費用		
支払利息	1 5,324	1 6,201
貸貸収入原価	2,804	2,932
為替差損	3,280	2,235
貸倒引当金繰入額	172	193
その他	1 2,151	1 1,829
営業外費用合計	13,733	13,391
経常利益	118,896	121,248
特別利益		
固定資産売却益	1 857	1, 4 38,120
投資有価証券売却益	11,610	1,060
その他	724	1 1,109
特別利益合計	13,192	40,289
特別損失		
関係会社株式評価損	17,247	4,986
固定資産除却損	1 2,928	1 2,820
関係会社事業損失引当金繰入額	17,105	3
関係会社債権放棄損	3,302	-
その他	1 2,217	1 1,180
特別損失合計	42,801	8,991
税引前当期純利益	89,287	152,546
法人税、住民税及び事業税	5,291	1,240
法人税等調整額	6,085	8,493
法人税等合計	794	9,734
当期純利益	90,081	142,812

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	79,863	4,274	-	4,274	16,119	341,067	357,187	49,164	392,161
当期変動額									
剰余金の配当						39,150	39,150		39,150
当期純利益						90,081	90,081		90,081
自己株式の取得								90,695	90,695
自己株式の処分			0	0				18	18
自己株式の消却			107,173	107,173				107,173	-
その他資本剰余金の負の残高の振替			107,173	107,173		107,173	107,173		-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）									
当期変動額合計	-	-	-	-	-	56,242	56,242	16,496	39,745
当期末残高	79,863	4,274	-	4,274	16,119	284,825	300,944	32,668	352,415

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当期首残高	13,330	420	12,910	405,071
当期変動額				
剰余金の配当				39,150
当期純利益				90,081
自己株式の取得				90,695
自己株式の処分				18
自己株式の消却				-
その他資本剰余金の負の残高の振替				-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	4,527	192	4,719	4,719
当期変動額合計	4,527	192	4,719	44,465
当期末残高	8,803	613	8,190	360,605

当事業年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	79,863	4,274	-	4,274	16,119	284,825	300,944	32,668	352,415
当期変動額									
剰余金の配当						43,254	43,254		43,254
当期純利益						142,812	142,812		142,812
自己株式の取得								130,009	130,009
自己株式の処分			0	0				39	39
自己株式の消却			95,300	95,300				95,300	-
その他資本剰余金の負の残高の振替			95,300	95,300		95,300	95,300		-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）									
当期変動額合計	-	-	-	-	-	4,257	4,257	34,669	30,412
当期末残高	79,863	4,274	-	4,274	16,119	289,082	305,201	67,337	322,002

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当期首残高	8,803	613	8,190	360,605
当期変動額				
剰余金の配当				43,254
当期純利益				142,812
自己株式の取得				130,009
自己株式の処分				39
自己株式の消却				-
その他資本剰余金の負の残高の振替				-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	1,615	91	1,706	1,706
当期変動額合計	1,615	91	1,706	28,705
当期末残高	10,419	522	9,896	331,899

【株主資本等変動計算書の欄外注記】

(注) その他利益剰余金の内訳

前事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位:百万円)

	固定資産 圧縮 積立金	繰越 利益 剰余金	合計
当期首残高	4,643	336,424	341,067
当期変動額			
剰余金の配当		39,150	39,150
その他利益剰余金の取崩	246	246	-
当期純利益		90,081	90,081
その他資本剰余金の負の残高の振替		107,173	107,173
当期変動額合計	246	55,996	56,242
当期末残高	4,396	280,428	284,825

当事業年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位:百万円)

	固定資産 圧縮 積立金	繰越 利益 剰余金	合計
当期首残高	4,396	280,428	284,825
当期変動額			
剰余金の配当		43,254	43,254
その他利益剰余金の取崩	181	181	-
当期純利益		142,812	142,812
その他資本剰余金の負の残高の振替		95,300	95,300
当期変動額合計	181	4,438	4,257
当期末残高	4,215	284,866	289,082

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

- (1) 子会社株式及び関連会社株式 移動平均法による原価法
- (2) その他有価証券 市場価格のない株式等以外のもの ... 決算日の市場価格等に基づく時価法
(評価差額は全部純資産直入法により処理し、
売却原価は移動平均法により算定)
- 市場価格のない株式等 移動平均法による原価法

2. デリバティブ等の評価基準及び評価方法 時価法

ただし、金利スワップは、特例処理の要件を満たしている場合は特例処理を採用しております。金利通貨スワップについて一体処理(特例処理・振当処理)の要件を満たしている場合は一体処理を採用しております。

3. 棚卸資産の評価基準及び評価方法 総平均法による原価法

(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)

4. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

定額法を採用しております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりです。

建物 7~50年

機械及び装置 4~15年

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

定額法を採用しております。

なお、ソフトウェアは、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法によっており、商標権は原則として効果の及ぶ期間(20年)に基づく定額法によっております。

(3) リース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額をゼロとする定額法を採用しております。

5. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒の損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権は個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 役員賞与引当金

役員賞与の支出に備えるため、当事業年度に係る支給見込額を計上しております。

(3) 株主優待引当金

株主優待制度に伴う支出に備えるため、過去の実績に基づき、翌事業年度以降に発生すると見込まれる額を合理的に見積計上しております。

(4) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(10年)による定額法により費用処理しております。

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(10年)による定額法により按分した額を、それぞれ発生翌事業年度から費用処理しております。

(5) 役員株式給付引当金

役員等への当社株式の交付等に備えるため、内規に基づく当事業年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(6) 業績連動型賞与引当金

外国籍従業員を含む一部従業員に対する業績連動型賞与の支出に備えるため、当事業年度に係る支給見込額を計上しております。

(7) 持株会特別奨励金引当金

従業員持株会加入者への持株会特別奨励金の支出に備えるため、当事業年度に負担すべき額を計上しております。

(8) 関係会社事業損失引当金

関係会社の事業に係る損失に備えるため、当該会社の財政状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。

(9) 環境対策引当金

環境対策を目的とした支出に備えるため、今後発生すると見込まれる金額を計上しております。

6. 収益の認識基準

当社は、利息及び配当収益等を除き、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客への財やサービスの移転との交換により、その権利を得ると見込む対価を反映した金額を収益で認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における別個の履行義務へ配分する。

ステップ5：履行義務を充足した時点で（又は充足するに依りて）収益を認識する。

当社は、主に、調味料・食品、医療用・食品用アミノ酸の販売等から収益を稼得しております。これらの製品の販売契約において、履行義務を充足する物品の引渡時点で、収益を認識しております。

7. 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

8. ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっております。なお、金利スワップは、特例処理の要件を満たしている場合は、原則として特例処理を採用しております。金利通貨スワップについて一体処理（特例処理・振当処理）の要件を満たしている場合には一体処理を採用しております。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段	ヘッジ対象
金利スワップ	社債・借入金支払利息
金利通貨スワップ	外貨建借入金・借入金支払利息

(3) ヘッジ方針

デリバティブ取引に係る社内規程に基づき、金額的に重要でかつ取引が個別に認識できる一部の取引について、為替変動リスク及び金利変動リスクをヘッジしております。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

為替予約については、ヘッジ対象との重要な条件の同一性を確認しているため、有効性の事後評価を省略しております。また、特例処理によっている金利スワップ及び一体処理によっている金利通貨スワップについては、有効性評価を省略しております。

9. 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付に係る未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(重要な会計上の見積り)

会計上の見積りは、財務諸表作成時に入手可能な情報に基づいて合理的な金額を算出しております。当事業年度の財務諸表に計上した金額が会計上の見積りによるもののうち、翌事業年度の財務諸表に重要な影響を及ぼすリスクがある項目は以下のとおりです。

1. 関係会社株式の評価

(1) 財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
市場価格のない子会社株式及び 関連会社株式を含む、関係会社株式	578,070	575,866

(2) 会計上の見積りの内容について財務諸表利用者の理解に資するその他の情報

関係会社株式は、当該株式の発行会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときには、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除いて、評価損を認識しております。当該実質価額は関係会社より入手される純資産持分額を基礎として資産等における時価評価に基づく評価差額等を加味して算定しております。

当該実質価額の算定や回復可能性の判定は、主として将来の不確実性を伴う投資先の事業計画の合理性に関する経営者の判断に影響を受け、翌事業年度の財政状態、経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会) 等

1. 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

2. 適用予定事業年度

2028年3月期

3. 当会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による財務諸表に与える影響額については、現時点で検討中です。

(表示方法の変更)

(損益計算書関係)

前事業年度において、特別利益の「その他」に含めて表示しておりました「固定資産売却益」(前事業年度857百万円)は、金額的重要性が増したため、当事業年度より区分掲記しております。

(追加情報)

(業績連動型株式報酬制度)

「第5 経理の状況 1連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 連結財務諸表注記26. 株式報酬」に同一の内容を記載しておりますので、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

1. 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
短期金銭債権	99,000百万円	110,114百万円
長期金銭債権	385	421
短期金銭債務	188,010	189,192
長期金銭債務	103	2,441

(損益計算書関係)

1. 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
営業取引による取引高		
売上高	74,475百万円	67,612百万円
仕入高	98,767	96,809
原材料等支給高	63,188	71,428
その他営業取引の取引高	29,935	33,072
営業取引以外の取引による取引高	161,300	154,834

2. 販売費及び一般管理費の内訳

	前事業年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日)
物流費	11,203百万円	11,616百万円
広告費	18,266	16,875
販売諸費	12,664	11,444
役員報酬	976	982
給料	14,235	14,840
賞与	11,208	11,847
役員賞与引当金繰入額	496	533
役員株式給付引当金繰入額	417	275
退職給付費用	2,063	1,543
退職金	675	1,100
福利厚生費	7,012	7,634
旅費交通費	1,864	2,071
減価償却費	7,089	7,296
研究開発費	20,912	21,697
賃借料	1,012	1,081
業務委託料	10,011	11,009
業務受託料収入	6,158	6,938
その他	22,477	24,376

3. 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度30.9%、当事業年度28.7%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度69.1%、当事業年度71.3%です。

4. 固定資産売却益

当社が保有する固定資産の一部(本社ビル土地及び建物)の売却に伴い、固定資産売却益を38,120百万円計上いたしました。

(有価証券関係)

前事業年度(2025年3月31日)

子会社株式及び関連会社株式

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社株式	1,420	15,044	13,624
関連会社株式	8,239	18,361	10,122
合計	9,659	33,405	23,746

(注)上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	489,487
関連会社株式	78,924

当事業年度(2026年3月31日)

子会社株式及び関連会社株式

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社株式	1,420	14,910	13,490
関連会社株式	8,239	18,270	10,031
合計	9,659	33,181	23,522

(注)上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	488,422
関連会社株式	77,784

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
関係会社株式評価損	28,877百万円	24,972百万円
繰越欠損金	7,222	7,602
未払賞与	2,638	2,969
期間費用	2,025	1,926
減損損失	1,439	1,452
投資有価証券評価損	1,814	1,301
外国税額控除繰越額	442	1,175
減価償却資産等	463	385
貸倒引当金	223	277
棚卸資産評価損	171	224
未払事業税等	141	121
関係会社事業損失引当金	5,302	-
その他	835	2,019
繰延税金資産小計	51,598	44,428
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	7,222	7,602
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	29,561	29,432
評価性引当額小計	36,784	37,034
繰延税金資産合計	14,814	7,394
繰延税金負債		
固定資産圧縮積立金等	2,790百万円	2,697百万円
前払年金費用	8,777	9,952
その他有価証券評価差額金	3,879	4,786
その他	126	132
繰延税金負債合計	15,575	17,568
繰延税金負債の純額	761	10,173

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.7	0.2
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	47.9	28.5
評価性引当額等	4.5	0.7
法人税額の特別控除等	2.0	1.6
外国子会社配当金に係る源泉所得税	10.7	5.3
その他	1.6	1.0
税効果会計適用後の法人税等の負担率	0.9	6.4

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

(収益認識関係)

収益を理解するための基礎となる情報は、当社が代理人となっている事業を除き、「第5 経理の状況 1連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記27. 売上高」に同一の内容を記載しておりますので、注記を省略しております。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額及び減損損失累計額
有形固定資産	建物	121,739	5,013	13,824	3,379 (189)	112,929	65,345
	構築物	18,652	1,181	561	500 (1)	19,272	13,885
	機械及び装置	124,425	6,847	1,520	4,203 (109)	129,752	105,822
	車両運搬具	225	6	3	18 (0)	228	164
	工具、器具及び備品	38,451	3,145	2,723	2,591 (1)	38,874	31,628
	土地	11,500	-	1,215	-	10,285	-
	リース資産	3,205	9	8	232	3,206	715
	建設仮勘定	7,299	16,204	14,810	132 (132)	8,693	133
	計	325,499	32,409	34,667	11,058 (436)	323,241	217,695
無形固定資産	特許権	75	9	9	8	75	40
	借地権	2,680	-	2,646	-	33	-
	商標権	27,807	0	0	1,310	27,807	13,941
	ソフトウェア	43,937	3,903	7,502	4,935	40,337	31,787
	ソフトウェア仮勘定	1,365	3,614	3,903	3 (3)	1,077	3
	その他	100	-	-	0	100	99
	計	75,966	7,528	14,063	6,257 (3)	69,431	45,872

(注) 1. 「当期首残高」、「当期増加額」、「当期減少額」及び「当期末残高」については、取得価額により記載しております。

2. 「当期償却額」の()は内数で、当期の減損損失計上額です。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	687	217	24	880
役員賞与引当金	496	533	496	533
株主優待引当金	358	414	358	414
役員株式給付引当金	790	275	60	1,006
業績連動型賞与引当金	167	165	172	161
関係会社事業損失引当金	17,317	3	17,317	3
環境対策引当金	413	-	13	400
持株会特別奨励金引当金	-	304	-	304

(2) 【主な資産・負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日 3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・売渡し 取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 (特別口座以外) お取引の口座管理機関(証券会社等)
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	-
買取・買増手数料	株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額
公告掲載方法	電子公告により行う。ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告による公告ができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載して行う。 当社の電子公告掲載URLは次のとおり。 https://www.ajinomoto.co.jp/
株主に対する特典	(注)2

(注)1. 当会社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない。

(1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利

(2) 会社法第166条第1項の規定により、取得請求権付株式の取得を請求する権利

(3) 会社法第202条第2項の規定により、募集株式の割当てを受ける権利

(4) 会社法第241条第2項の規定により、募集新株予約権の割当てを受ける権利

(5) 株主がその有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を自己に売り渡すことを請求する権利

(注)2. 株主に対する特典は、次のとおりです。

保有株式数	継続保有期間	優待内容	基準日	送付時期
100株未満	-	なし	-	-
100株以上 200株未満	半年以上	市価500円相当の当社グループ製品 または500円の寄付	毎年3月31日	基準日の属する 年の7月下旬～ 8月初旬(予定)
200株以上 1,000株未満		市価2,000円相当の当社グループ製品 詰め合わせ または2,000円の寄付等		
1,000株以上 2,000株未満		市価4,000円相当の当社グループ製品 詰め合わせ または4,000円の寄付等		
2,000株以上	3年以上	市価5,000円相当の当社グループ製品 詰め合わせ または5,000円の寄付等	毎年3月31日	基準日の属する 年の9月下旬(予 定)
2,000株以上		市価8,000円相当の当社グループ製品 (複数の選択肢の中から選択) または8,000円の寄付等		

- (注) 「100株以上」かつ「継続保有期間半年以上」の株主とは、株主優待の割当基準日(毎年3月31日)において、株主名簿基準日(9月30日及び3月31日)の株主名簿に100株以上の保有記録が同一株主番号で2回以上連続している株主をいいます。
- (注) 「2,000株以上」かつ「継続保有期間3年以上」の株主とは、株主優待の割当基準日(毎年3月31日)において、株主名簿基準日(9月30日及び3月31日)の株主名簿に2,000株以上の保有記録が同一株主番号で7回以上連続している株主をいいます。

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

(第147期)(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

2025年6月18日関東財務局長に提出。

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

2025年6月18日関東財務局長に提出。

(3) 半期報告書及び確認書

(第148期中)(自 2025年4月1日 至 2025年9月30日)

2025年11月6日関東財務局長に提出。

(4) 臨時報告書

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号及び19号の規定に基づくもの。

2025年4月24日関東財務局長に提出。

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2の規定に基づくもの。

2025年6月23日関東財務局長に提出。

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の規定に基づくもの。

2026年1月30日関東財務局長に提出。

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号及び19号の規定に基づくもの。

2026年2月5日関東財務局長に提出。

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号の規定に基づくもの。

2026年3月5日関東財務局長に提出。

(5) 訂正発行登録書

2025年3月31日提出の発行登録書(社債)及びその添付書類に係る訂正発行登録書。

2025年4月24日関東財務局長に提出。

2025年6月23日関東財務局長に提出。

2026年1月30日関東財務局長に提出。

2026年2月5日関東財務局長に提出。

2026年3月5日関東財務局長に提出。

(6) 自己株券買付状況報告書

(自 2025年6月1日 至 2025年6月30日)

2025年7月8日関東財務局長に提出。

(自 2025年7月1日 至 2025年7月31日)

2025年8月8日関東財務局長に提出。

(自 2025年8月1日 至 2025年8月31日)

2025年9月8日関東財務局長に提出。

(自 2025年9月1日 至 2025年9月30日)

2025年10月8日関東財務局長に提出。

(自 2025年10月1日 至 2025年10月31日)

2025年11月11日関東財務局長に提出。

(自 2025年11月1日 至 2025年11月30日)
2025年12月8日関東財務局長に提出。
(自 2025年12月1日 至 2025年12月31日)
2026年1月13日関東財務局長に提出。
(自 2026年1月1日 至 2026年1月31日)
2026年2月9日関東財務局長に提出。
(自 2026年2月1日 至 2026年2月28日)
2026年3月9日関東財務局長に提出。
(自 2026年3月1日 至 2026年3月31日)
2026年4月8日関東財務局長に提出。
(自 2026年4月1日 至 2026年4月30日)
2026年5月14日関東財務局長に提出。
(自 2026年5月1日 至 2026年5月31日)
2026年6月8日関東財務局長に提出。

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年6月12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
業務執行社員 公認会計士 田中 弘 隆

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 川瀬 洋 人

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 根津 順 一

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている味の素株式会社の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財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第312条により規定された国際会計基準に準拠して、味の素株式会社及び連結子会社の2026年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>味の素AGF株式会社の取得に伴って発生したのれん及び耐用年数を確定できない無形資産の評価に関連する回収可能価額の見積りの合理性</p> <p>味の素株式会社の当連結会計年度の連結財政状態計算書において、のれん124,051百万円及び無形資産92,231百万円が計上されており、のれん及び無形資産合計の総資産に占める割合は12%である。これには、連結財務諸表注記14に記載のとおり、コーヒー類事業を営む味の素AGF株式会社の取得に伴って発生したのれん及び耐用年数を確定できない無形資産56,813百万円が含まれている。</p> <p>のれん及び耐用年数を確定できない無形資産は、年次の減損テストを実施することが求められる。のれん及び耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位については、減損テストにおける回収可能価額の算定にあたっては、各資金生成単位の使用価値と資産の処分コスト控除後の公正価値のいずれか高い方が採用され、回収可能価額が帳簿価額を下回った場合は減損損失が計上される。</p> <p>連結財務諸表注記14に記載のとおり、当連結会計年度においては、味の素AGF株式会社を含む味の素グループが営むコーヒー類事業を資金生成単位とした年次の減損テストの結果、回収可能価額（使用価値）が帳簿価額を上回ったため、減損損失は計上されていない。</p> <p>資金生成単位の回収可能価額の見積りは、割引キャッシュ・フロー法を使用し、その過程では経営者による主要な仮定が採用されている。経営者が回収可能価額の算定にあたって基礎とした主要な仮定には、将来キャッシュ・フローの基礎となる事業計画における売上高及び事業利益並びに将来キャッシュ・フローを延長するために用いた成長率及び将来キャッシュ・フローに適用した割引率が含まれ、回収可能価額の見積りは、これらの仮定により重要な影響を受けるため、高度な経営者の判断及び不確実性を伴う。</p> <p>以上から、当監査法人は、味の素AGF株式会社の取得に伴って発生したのれん及び耐用年数を確定できない無形資産の評価に関連する回収可能価額の見積りの合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、味の素AGF株式会社の取得に伴って発生したのれん及び耐用年数を確定できない無形資産の評価に関連する回収可能価額の見積りの合理性を評価するため、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1)内部統制の評価 のれん及び耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位の回収可能価額の算定に関連する内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>(2)回収可能価額の見積りの合理性の評価 味の素AGF株式会社の取得に伴って発生したのれん及び耐用年数を確定できない無形資産の評価に関連する回収可能価額の見積りの合理性の評価において、主に以下の手続を実施した。</p> <p>資金生成単位の事業計画の策定のために採用された主要な仮定に関して、その根拠についての経営者及び事業の責任者に対する質問 事業計画に含まれる主要な仮定である売上高及び事業利益の仮定について、過去の売上高及び事業利益の実績と比較するとともに、売上高の仮定について外部の調査機関から入手した情報との整合性を確かめることによる、経営者による仮定の批判的な検討 事業計画に含まれる主要な仮定である売上高及び事業利益の適切性についての評価の結果、過去の事業計画の達成状況と差異要因についての検討結果等を踏まえた事業計画に一定の不確実性を反映する監査人独自の感応度分析の実施。その上で、経営者による見積りとの比較を行い、減損損失の認識の要否の判定に与える影響の検討 主要な仮定である将来キャッシュ・フローを延長するために用いた成長率について、外部の調査機関から入手した市場データとの照合による当該仮定の適切性の評価 主要な仮定である割引率について、当監査法人が属するネットワークファームの評価の専門家を利用して、割引率の算定方法の適切性を会計基準の要求事項を踏まえて評価するとともに、インプットデータを外部の情報源と照合</p>

持分法で会計処理される関連会社及び共同支配企業に対する投資に減損の客観的な証拠があるかどうかの決定の合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>味の素株式会社の関連会社及び共同支配企業は、事業内容や所在国等が多岐にわたる。当連結会計年度の連結財務状態計算書において、持分法で会計処理される投資138,571百万円（持分法適用会社に対する投資の帳簿価額の一部を構成するのれん相当額を含む。）が計上されており、総資産に占める割合は8%である。</p> <p>持分法で会計処理される関連会社及び共同支配企業に対する投資（以下、「持分法投資」という。）は、減損の客観的な証拠が存在する場合において減損テストを実施することが求められ、回収可能価額が帳簿価額を下回った場合は減損損失が計上される。</p> <p>持分法投資に減損の客観的な証拠があるかどうかの決定にあたっては、関連会社又は共同支配企業が営業している市場環境又は経済環境等において生じ、投資の原価が回収されない可能性があることを示す不利な影響を伴う著しい変動に関する情報の検討など、観測可能なデータの検討が必要となる。</p> <p>持分法投資は連結財務諸表における金額的重要性が高く、個別にも金額的重要性が高い銘柄が含まれている。また、関連会社及び共同支配企業の事業内容や所在国等は多岐にわたるため、各市場環境等の理解が必要であり、減損の客観的な証拠にあたるかどうかの決定には慎重な経営者の判断を要し、また、不確実性を含む情報に基づいて決定される銘柄も含まれる。</p> <p>以上から、当監査法人は、持分法投資に減損の客観的な証拠があるかどうかの決定の合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、持分法投資に減損の客観的な証拠があるかどうかの決定の合理性を評価するため、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1)内部統制の評価 持分法投資に減損の客観的な証拠があるかどうかの決定に関連する内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>(2)減損の客観的な証拠があるかどうかの決定の合理性の評価 持分法投資に減損の客観的な証拠があるかどうかの決定にあたっての判断の根拠について経営者に対して質問し、回答内容と監査人の理解との整合性を確認したほか、監査上重要と判断した持分法投資については、主に以下の手続を実施した。</p> <p>外部環境の変化による経営環境への影響の有無や程度を検討するため、取締役会議事録等の閲覧、及び、投資先の営業している市場環境等の分析 実績の事業計画からの重要な乖離が生じている場合は対象銘柄の原価の回収可能性の低下を示唆する可能性があるため、投資先の事業計画と実績の比較による重要な乖離がないことの検討</p>

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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。

当監査法人の連結財務諸表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。

連結財務諸表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読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表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。

連結財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表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連結財務諸表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。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、経営者が清算若しくは事業停止の意図があるか、又はそれ以外に現実的な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財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計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。

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表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、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲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。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、味の素株式会社の2026年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、味の素株式会社が2026年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制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。

内部統制報告書に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に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、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲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、監査委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

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、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. XBR Lデータは監査の対象には含まれておりません。

独立監査人の監査報告書

2026年6月12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
業務執行社員 公認会計士 田 中 弘 隆

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 川 瀬 洋 人

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 根 津 順 一

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている味の素株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第148期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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、味の素株式会社の2026年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

市場価格のない子会社株式及び関連会社株式の評価の合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>味の素グループは、味の素株式会社、連結子会社105社及び持分法適用会社15社より構成され、調味料・食品、冷凍食品、ヘルスケア等の事業展開を行っている。味の素株式会社の貸借対照表において、関係会社株式575,866百万円が計上されており、総資産の52%の割合を占めているが、これには注記事項（有価証券関係）に記載されているとおり、市場価格のない子会社株式488,422百万円及び関連会社株式77,784百万円が含まれている。</p> <p>市場価格のない子会社株式及び関連会社株式は取得原価をもって貸借対照表価額とするが、当該株式の発行会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときは、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除いて、帳簿価額を実質価額まで減額し、当該減少額は当期の損失として処理される。</p> <p>当事業年度の貸借対照表に計上されている子会社株式及び関連会社株式は財務諸表における金額の重要性が高く、個別にも金額の重要性が高い銘柄が含まれている。また、多岐にわたる会社の経営環境等の変化を考慮した実質価額の算定には慎重な経営者の判断を要し、また当該算定には不確実性を伴う銘柄も含まれる。</p> <p>以上から、当監査法人は、市場価格のない子会社株式及び関連会社株式の評価の合理性が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、子会社株式及び関連会社株式について、市場価格のない株式の評価の合理性を評価するため、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1)内部統制の評価 市場価格のない子会社株式及び関連会社株式の実質価額の算定に関連する内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>(2)子会社株式及び関連会社株式の評価の合理性の検討 市場価格のない子会社株式及び関連会社株式の評価の合理性の検討において、以下の手続を実施した。</p> <p>投資先の経営環境及び財政状態の悪化を示唆するような情報の有無について経営者に対して質問し、回答内容と監査人の理解との整合性を確認するとともに、取締役会議事録等を閲覧</p> <p>実質価額が、子会社及び関連会社の純資産持分額等を基礎として適切に算定されていることの検討を行うため、投資先の財務情報等との突合</p> <p>監査上重要と判断した投資先の財務情報の信頼性について検討するため、構成単位の監査人によって実施すべき作業の種類を決定の上、構成単位の監査人を関与させ、同監査人への指揮、監督及びその作業の査閲を行い、十分かつ適切な監査証拠が入手されているかを評価</p> <p>実質価額が著しく低下している投資先のうち、経営者が事業計画等に基づく回復可能性があるかと判断した投資先については、当事業年度の予算と実績の差異原因及び翌事業年度以降の事業計画の実現可能性の検討等を実施することにより、経営者による当該判断の合理性を評価</p>

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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。

当監査法人の財務諸表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。

財務諸表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読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表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。

財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表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。

財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。
- ・財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。
- ・財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表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。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は、当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。

2. XBR Lデータは監査の対象には含まれておりません。