

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

味の素グループは、創業以来一貫して、事業を通じた社会課題の解決に取り組み、社会・地域と共有する価値を創造することで経済価値を向上させ、成長につなげてきました。この取り組みをASV (Ajinomoto Group Creating Shared Value) と称し、現在も経営の基本方針 (以下「ASV経営」) としています。これからはASV経営により、志 (パーパス) である「アミノサイエンス(R)で人・社会・地球のWell-beingに貢献する」を実現するために、コーポレート・ガバナンスの強化に継続して取り組みます。

ASV経営における、継続した味の素グループのコーポレート・ガバナンス強化の取り組みを、ステークホルダーの皆様にはわかりやすくご理解いただき、対話と連携を深めるための中心となる「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」を取締役会で決議し、以下のURLにおいて開示しています。

[https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/strategy/corp\\_gov/main/0/teaserItems1/03/linkList/03/link/principle\\_J.pdf](https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/strategy/corp_gov/main/0/teaserItems1/03/linkList/03/link/principle_J.pdf)

#### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しており、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」等においても開示しています。

#### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しており、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」等においても開示しています。

【原則1 - 4】(政策保有株式)は「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第3章4. 政策保有株式」に記載のとおりです。

なお、2023年度は得意先株式28銘柄、金融機関株式5銘柄、その他株式1銘柄の保有を継続する方針です。

【原則1 - 7】(関連当事者間の取引)は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第3章6. 関連当事者間取引」に記載のとおりです。味の素グループポリシー (以下、AGP) 「4. 公正で透明な取引」は、以下のURLにおいて開示しています。

<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/policy/>

「調達に関するグループポリシー」は、以下のURLにおいて開示しています。

[https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/policy/procurement\\_policy.html](https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/policy/procurement_policy.html)

【補充原則2 - 4 - 1】(女性の活躍促進を含む社内多様性の確保)

(1) 味の素グループは、性別、年齢、国籍、障がいの有無、経験等によらず、社員一人ひとりが互いに尊重し合い活躍する会社となり、社内外の多様な「個人」が集い、「組織」が多様な個の強みを活かして共成長するというダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (以下DE&I) の推進が未来に向けたイノベーションの創出には不可欠であり、重要な経営戦略と捉えています。

多様な視点を持つ人財の確保にあたっては、特に「性別」、「国籍」、「(社外)経験」の多様性を重視しており、味の素グループの全力を挙げてDE&Iに取り組んでいます。

AGP「6. 人材育成と従業員の安全確保」は、以下のURLにおいて開示しています。

<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/policy/>

「人材に関するグループポリシー」は、以下のURLにおいて開示しています。

[https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/policy/human\\_resources\\_policy.html](https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/policy/human_resources_policy.html)

多様な人財の活躍については、以下のURLにおいて開示しています。

[https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/materiality/diverse\\_talent.html](https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/materiality/diverse_talent.html)

(2) 味の素グループではDE&Iの推進にあたり、取締役/ライン責任者の女性比率を重点KPIと設定しています。

(3) 女性の管理職への登用については、能力に応じた公平・公正な登用を行っています。グループ全体としての女性管理職比率は、2023年3月時点で27%となっています。一方で、味の素㈱の管理職のうち、女性の比率は2023年3月時点で13.0%となっています。

味の素㈱では、2030年度までに取締役とライン責任者 (組織長または部長クラス) の女性比率をそれぞれ30%に引き上げることを目標とし、全ての階層 (取締役、組織長または部長クラス、管理職、管理職手前) における女性人財の後継者候補と母集団創出の強化を行った上で、管理職登用を進めていきます。2023年6月末見込みでは、女性取締役比率は27%、女性ライン責任者比率は11%です。

(4) 非日本国籍人財の登用については、AGPに則って毎年国籍を問わない採用および登用を公平・公正に行っており、グループ全体としての非日本国籍役員比率は2023年3月時点で38%となっています。また、重要企業における経営役員の現地化比率は、2023年3月時点で45%となっています。一方で、味の素㈱における非日本国籍の管理職比率は2023年3月時点で0.7%となっています。

今後は、成長戦略における事業領域の拡大、新規事業の機会創出、機能強化とともに、現状以上に非日本国籍の管理職登用を進めていきます。

(5) キャリア採用者については、新卒採用者と同等に公平・公正な登用を行っています。味の素㈱の管理職のうち、キャリア採用者管理職の比率

は2023年3月時点で14.6%となっております。

また、味の素㈱における2023年3月時点のキャリア採用者の管理職比率は40.0%(新卒採用者管理職比率は39.0%)となっており、新卒採用者と同等以上の管理職登用を実現しています。

(6)多様なキャリアを持つ人材のインクルージョンを推進する施策の1つとして、当社グループでは、Operational Excellence(OE)の手法を活用し、顧客と一体となって課題解決することを組織および個人の目標としてPDCAサイクルを回すマネジメントの標準化に取り組んでいます。CEOや事業・コーポレートの本部長と従業員との対話に始まり、組織目標とリンクした個人目標を設定しています。その際、従業員が課題解決や価値創造に貢献していることを実感できるように、OEの手法を活用し、生活者のみならず社内のバリューチェーンにおける次部門も「顧客」と捉え、価値向上の成果を定量化しています。また、「個人目標発表会」を通じて組織内で目標を共有することで、共感を得ながらチャレンジできる風土を醸成しています。そして、ベストプラクティスを積極的に共有・表彰しています。さらに、毎年実施するエンゲージメントサーベイの従業員エンゲージメントスコアを重点KPIとして、「ASVの自分ごと化」の推移を追跡するとともに、サーベイの結果から抽出した課題を翌年の計画へ反映させています。

(7)当社は、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略等について継続検討し、速やかに開示します。

【原則2 - 6】(企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮)

当社が運用専門性を高めてアセットオーナーとしての機能を発揮できるように、人事面においては年金運用の専門能力・知見を有する者を運用執行理事として任用し、かつ、外部アドバイザーを起用して専門能力・知見を補完するとともに、運営面においては随時、資産運用検討委員会において運用状況のモニタリングを行う等の取り組みを実施しています。

【原則3 - 1】(適切な情報開示と透明性の確保)

(1)当社の理念体系である“ OurPhilosophy ”を以下のURLにおいて開示しています。

<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/aboutus/philosophy/>

当社の2030年の目指す姿と中期ASV経営については、以下のURLにおいて開示しています。

<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/strategy/managementplan.html>

(2)コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、本報告書の「 . 1. 基本的な考え方」に記載のとおりです。

(3)取締役会が取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続については、本報告書の「 . 1. 【取締役・執行役報酬関係】報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無」に記載のとおりです。

(4)取締役の選解任については、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第5章1. 選解任」に記載のとおりです。

(5)取締役の選任理由は、「第145回定時株主総会招集ご通知」の株主総会参考書類の第2号議案「取締役11名選任の件」に記載のとおりです。また、「第145回定時株主総会招集ご通知」は、以下のURLにおいて開示しています。

<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/event/meeting/main/01117/teaserItems2/0/file/notice145.pdf>

なお、社外取締役の選任理由は、本報告書の「 . 1. 【社外取締役に関する事項】会社との関係(2)」にも記載しています。

【補充原則3 - 1 - 3】(サステナビリティについての取り組み、人的資本や知的財産への投資等)

当社のサステナビリティについての取り組みは、以下のURLにおいて開示しています。

<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/library/securities.html>

その他、当社のサステナビリティの取組み体制、内容および実績等については以下のURLや、ASVレポート(統合報告書)、サステナビリティデータブックにて開示しています。

ESG・サステナビリティ <https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/>

ASVレポート(統合報告書) <https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/library/annual.html>

サステナビリティデータブック <https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/library/databook.html>

< 人的資本への投資等 >

当社グループは、「人財資産」は、全ての無形資産の価値を高める原動力であると考えています。「志」への従業員一人ひとりの「熱意」と、「志」を共有していただける多様な関係者の皆様からの共感をさらに結集して、「人財資産」の総和を高めていきます。

人財マネジメント体制、具体的な取り組み内容および実績等については以下のURLや、ASVレポート(統合報告書)、サステナビリティデータブックにおいて開示しています。

ESG・サステナビリティ <https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/>

ASVレポート(統合報告書) <https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/library/annual.html>

サステナビリティデータブック <https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/library/databook.html>

< 知的財産への投資等 >

当社グループは、「技術資産」を含む「知的財産」は、価値創造の源泉であると考えています。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で、開発から、生産そして事業まで、社会価値と経済価値を創造し続けるために、「知的財産」は欠かすことのできない無形資産です。私たちの提供する製品・サービスにおいて、長年にわたって信頼を築いてきた顧客との価値共創を通して、当社グループの「知的財産」の価値を向上していきます。

当社グループは、食品事業とアミノサイエンス事業を柱とした幅広い事業をグローバルに展開しています。中でも「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(S&I)」「冷凍食品」「バイオファーマサービス & イングリディエンツ」「ファンクショナル マテリアルズ」の6つの重点事業と、「ヘルスケア」「フード&ウエルネス」「ICT」「グリーン」の4つの成長領域を中心に経営資源を配分し、「アミノサイエンス(R)」で人・社会・地球のWell-beingに貢献し続けます。知的財産に関する基本方針を定め、競争優位の確立・利益創出・グローバルな成長に向け、以下の7つの取り組みを推進しています。

1. 事業のコアとなる技術の戦略的かつ効率的な知的財産の獲得
2. オープンイノベーション等、積極的な外部技術の取り込みと連携
3. 自社技術のライセンスや訴訟等、保有技術の活用と権利行使
4. 商標制度等を活用した製品の保護とブランド価値の向上
5. 他者知的財産権の尊重と調査、クリアランスの徹底による侵害リスクの極小化

6. 調査解析情報のグループ事業部門・R&D部門への提供

7. 知的財産人材の育成、社内外ネットワークの活用

「知的財産に関するグループポリシー」は、以下のURLにおいて開示しています。

[https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/policy/intellectual\\_property\\_policy.html](https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/activity/policy/intellectual_property_policy.html)

食品事業では、「おいしさ設計技術(R)」を進化させて、世界の各地域で付加価値と機能を強化した製品展開を進め、ヘルスケア、電子材料等のアミノサイエンス事業では、市場のイノベーションを見通し「先端バイオ・ファイン技術」を進化させることにより、参入障壁の高い製品やサービスを展開しています。さらに、食とアミノサイエンス(R)の融合による事業モデル変革や次世代事業の創造に向けて技術資産を磨き込んでいきます。2050年の地球環境への貢献、社会の変化を見据えた領域設定を行い、イノベーションにより更なる価値の創造や、新たな事業モデル創出に向けて、技術資産と知的財産の強化に積極的に投資していきます。

当社グループの知的財産権を侵害する行為に対しては、警告や知的財産権侵害訴訟を提起する等、権利の侵害を許さない毅然とした姿勢で対応しています。

[https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/presscenter/press/detail/2020\\_11\\_17.html](https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/presscenter/press/detail/2020_11_17.html)

[https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/news/news-20230227/main/0/link/2023\\_0227\\_J.pdf](https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/news/news-20230227/main/0/link/2023_0227_J.pdf)

また、当社グループは、長年の歴史と実績のある製品ブランドを数多く保有しており、これらを重要な無形資産のひとつとして位置付けています。とりわけ、世界中で長年販売されている基幹商品・うま味調味料「AJI-NO-MOTO(R)」とグループ共通で使用しているグローバルブランドロゴの商標資産は、競合・後発他社との差別化を図るうえで極めて重要なアドバンテージとなっています。本商標の資産価値の維持と向上のため、普通名称化や粗悪な模倣品への対抗策を数多く打ち出し、不正使用を低位に抑え込んでいます。

2022年度における味の素グループの研究開発費は、25,867百万円となり、国内特許保有件数は1,188件、海外特許保有件数は2,788件です。また、国内商標保有件数は1,217件、海外商標保有件数は4,164件であり、海外事業の進展に合わせた商標出願戦略により増加傾向にあります。研究開発や知的財産に関する具体的な取り組み内容および実績等については以下のURLや、ASVレポート(統合報告書)、サステナビリティデータブックにおいて開示しています。

研究開発 <https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/rd/>

ASVレポート(統合報告書) <https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/library/annual.html>

サステナビリティデータブック <https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/library/databook.html>

【補充原則4 - 1 - 1】(経営陣への委任の範囲の概要)

取締役会は多様な取締役で構成し、企業価値を大きく左右する経営の重要事項を議論・検討し、大きな方向性を示すことで執行のリスクテイクを促すとともに、執行のプロセスと成果の妥当性を検証し、執行を適切に監督します。一方、執行は、取締役会から大幅に権限委譲された最高経営責任者が中心となって、経営会議において重要な業務執行の意思決定を行い、ワンチームで持続的な企業価値向上を実現します。なお、取締役会と経営会議の意思疎通を密接にするため、当社の企業価値向上サイクルの考え方にに基づきガバナンス・ルールを定め、これに沿って経営会議から取締役会に提案・報告を行い、取締役会で審議・決議を行います。

また、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、権限委譲をすすめています。

なお、権限委譲および意思決定の手続きにつきましては、本報告書の「 . 2 . 業務執行」および「 . 1 . (2) 内部統制システムの整備状況」、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第2章 基本的な考え方」にも記載しています。

【原則4 - 9】(独立社外取締役の独立性判断基準及び資質)

当社の社外取締役の独立性基準については、本報告書の「 . 1 . 【独立役員関係】その他独立役員に関する事項」に記載のとおりです。

【補充原則4 - 11 - 1】(取締役会の全体としての構成、多様性の考え方)

取締役会の構成・多様性についての考え方は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第4章1. (2) 取締役会の構成・多様性」に記載のとおりであり、取締役候補者の能力要件については、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第5章1. (2) 取締役候補者の能力要件」に記載のとおりです。

現在、取締役会は、独立役員である社外取締役6名(うち、女性3名)と社内取締役5名で構成されています。

各取締役のスキルマトリックスは添付の【取締役のスキルマトリックス】をご覧ください。

【補充原則4 - 11 - 2】(取締役の兼任状況)

取締役の重要な兼職状況は、「第145期有価証券報告書」の「第一部第4. 4 (2) 【役員の状況】」の略歴欄に記載しています。

「第145期有価証券報告書」は、以下のURLにおいて開示しています。

<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/library/securities.html>

なお、社外取締役の重要な兼職の状況は、本報告書の「 . 1 . 【社外取締役に関する事項】会社との関係(2)」にも記載しています。

【補充原則4 - 11 - 3】(取締役会の実効性評価)

取締役会の実効性評価については、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第4章7. 取締役会の実効性評価」に記載のとおりです。

なお、2022年度の当社取締役会の実効性評価の結果については、以下のURLにおいて開示しています。

[https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/strategy/corp\\_gov/main/0/teaserItems1/03/linkList/02/link/evaluation\\_J.pdf](https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/strategy/corp_gov/main/0/teaserItems1/03/linkList/02/link/evaluation_J.pdf)

【補充原則4 - 14 - 2】(取締役のトレーニング方針)

取締役および執行役のトレーニング方針は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第5章3. 研修」に記載のとおりです。

【原則5 - 1】(株主との建設的な対話に関する方針)

株主との建設的な対話に関する方針については、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第3章2. 株主・投資家との対話」に記載のとおりです。なお株主との対話の実施状況については、以下のURLにおいて開示しています。

<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/strategy/dialogue.html>

【原則5 - 2】(経営戦略や経営計画の策定・公表)

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応については、以下のURLにおいて開示しています。【英文開示有り】

<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/strategy/action.html>

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率

30%以上

### 【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	100,279,600	18.93
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	42,182,500	7.96
JP MORGAN CHASE BANK 385632	28,022,027	5.29
第一生命保険株式会社	26,199,500	4.95
日本生命保険相互会社	25,706,886	4.85
明治安田生命保険相互会社	11,362,505	2.15
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	8,257,654	1.56
株式会社三菱UFJ銀行	8,162,348	1.54
JP MORGAN CHASE BANK 385781	6,363,287	1.20
損害保険ジャパン株式会社	6,282,894	1.19

支配株主(親会社を除く)の有無

親会社の有無

なし

### 補足説明

大株主の状況(2023年3月31日現在)

1. 持株比率は、自己株式(122,314株)を控除して算出しております。

(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2,000千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。

(2) 2023年1月19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、三井住友信託銀行株式会社及びその共同保有者が2023年1月13日現在でそれぞれ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2023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(変更)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/保有株券等の数/株券等保有割合】

三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社/17,817千株/3.32%

日興アセットマネジメント株式会社/14,987千株/2.79%

(3) 2023年1月20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、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)及びその共同保有者が2023年1月13日現在でそれぞれ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2023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/保有株券等の数/株券等保有割合】

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)/27,022千株/5.03%

キャピタル・インターナショナル・インク(Capital International Inc.)/815千株/0.15%

(4) 2023年1月30日付で公衆の縦覧に供されている大量(変更)保有報告書において、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ及びその共同保有者が2023年1月23日現在でそれぞれ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2023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(変更)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/保有株券等の数/株券等保有割合】

株式会社三菱UFJ銀行/8,162千株/1.52%

三菱UFJ信託銀行株式会社/23,776千株/4.43%

三菱UFJ国際投信株式会社/6,857千株/1.28%

ファースト・センチア・インベスターズ(香港)リミテッド(First Sentier Investors (Hong Kong) Limited)/626千株/0.12%

## 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分

東京 プライム

決算期

3月

業種	食料品
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

#### 4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

#### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

### 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

#### 1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社
------	------------

#### 【取締役関係】

定款上の取締役の員数	12名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数	11名

#### 【社外取締役に係る事項】

社外取締役の人数	6名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	6名

#### 会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係( )											
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	
岩田 喜美枝	他の会社の出身者												
中山 讓治	他の会社の出身者												
土岐 敦司	弁護士												
引頭 麻実	他の会社の出身者												
八田 陽子	その他												
デイヴィス スコット	学者												

#### 会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会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、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2)

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			
岩田 喜美枝					東京都監査委員 住友商事株式会社社外取締役 株式会社ソナホールディングス社外取締役	岩田喜美枝氏には、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、それらを活かして当社の重要事項の決定および業務執行の監督に活かしていただくことを期待し、2019年6月に社外取締役役に就任いただきました。就任以来、積極的な発言により取締役会等の議論を活性化していただいているほか、2021年6月から取締役会議長としても、大いにリーダーシップを発揮いただいております。以上のことから、同氏を引き続き社外取締役とし、筆頭独立社外取締役および取締役会議長として、取締役会をリードしていただき、同時に指名委員、報酬委員として活躍いただくことを期待しております。また、一般株主と利益相反を生ずるおそれがないことから、独立役員に指定しております。
中山 讓治					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月から同社の常勤顧問を務めております。また、同社と当社との間には、従前より取引がありますが、2023年3月期における同社から当社への支払および当社から同社への支払はなく、同氏は、当社における社外役員の独立性に関する基準を満たしております。	中山讓治氏は、グローバルに事業を展開するヘルスケア企業の社長、会長を歴任し、企業経営やガバナンスにおける豊富な経験とヘルスケア分野に関する深い見識を有しております。これらの知見を活かし、取締役会における経営の重要事項の決定および業務執行の監督に貢献していただいております。以上のことから、同氏を引き続き社外取締役とし、指名委員会委員長、報酬委員および監査委員として活躍いただくことを期待しています。また、一般株主と利益相反を生ずるおそれがないことから、独立役員に指定しております。
土岐 敦司					(重要な兼職の状況) 明哲総合法律事務所代表(弁護士) 株式会社丸山製作所社外取締役・監査等委員 ジオスター株式会社社外取締役	土岐敦司氏は、弁護士として培った専門的な知識と豊富な経験を有しております。2016年6月以降、社外監査役として、特に企業法務に関する深い見識をもって法令遵守等の観点から取締役会等において、積極的に発言いただき、当社における監査機能およびコーポレート・ガバナンス体制の強化に大きく寄与していただいております。以上のことから、同氏を引き続き社外取締役としたものであり、監査委員会委員長および指名委員として活躍いただくことを期待しております。同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与されたことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。また、一般株主と利益相反を生ずるおそれがないことから、独立役員に指定しております。

引頭 麻実				(重要な兼職の状況) 東京ガス株式会社社外取締役 三井不動産株式会社社外取締役	引頭麻実氏は、証券会社やシンクタンクに長年勤務し、幅広い見識と豊富な経験を有するほか、証券取引等監視委員会委員を務められ、その実績・識見は社内外に高く評価されています。その知見を当社で活かしていただくために、2020年6月に社外監査役に就任いただきましたが、就任当初より、積極的に活動され、特にガバナンスやリスク管理に関する領域において、大いに貢献していただいております。以上ことから、同氏を引き続き社外取締役としたものであり、報酬委員および監査委員として活躍いただくことを期待しております。また、一般株主と利益相反を生ずるおそれがないことから、独立役員に指定しております。
八田 陽子				(重要な兼職の状況) 小林製薬株式会社社外監査役 日本製紙株式会社社外取締役 広栄化学株式会社社外取締役・監査等委員	八田陽子氏は、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ており、その見識は社内外に高く評価されています。その知見を当社で活かしていただくために、2022年6月に当社社外取締役に就任いただきましたが、就任当初より、積極的に活動され、特に財務・会計に関する領域において、大いに貢献していただいております。以上ことから、同氏を引き続き社外取締役としたものであり、監査委員として活躍いただくことを期待しております。同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与されたことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。また、一般株主と利益相反を生ずるおそれがないことから、独立役員に指定しております。
デイヴィス スコット				(重要な兼職の状況) 立教大学経営学部国際経営学科教授 株式会社ブリヂストン社外取締役・指名委員/報酬委員 SOMPOホールディングス株式会社社外取締役・指名委員会委員長/報酬委員	デイヴィス スコット氏は、立教大学経営学部国際経営学科で教授を務め、経営戦略による社会価値創造に関する理論と実践に関する高い学術知識、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事項)に関する取締役会への答申を適切に牽引してきました。以上ことから、同氏を社外取締役候補者としたものであり、報酬委員会委員長および指名委員として活躍いただくことを予定しております。同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与されたことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。また、同氏と当社との間には、サステナビリティ諮問会議の議長およびASVアワード審査委員の委嘱に関する契約に基づく取引実績がありますが、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おり、一般株主と利益相反を生ずるおそれがないことから、独立役員に指定しております。

## 【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
指名委員会	6	0	2	4	社外取締役
報酬委員会	4	0	0	4	社外取締役
監査委員会	5	1	1	4	社外取締役

## 【執行役関係】

執行役の人数

25名

## 兼任状況

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無		使用人との兼任の有無
			指名委員 報酬委員	
藤江 太郎	あり	あり	×	なし
白神 浩	あり	あり	×	なし
佐々木 達哉	なし	あり	×	なし
斉藤 剛	なし	あり	×	なし
正井 義照	なし	なし	×	なし
香田 隆之	なし	なし	×	なし
前田 純男	なし	なし	×	なし
小島 淳一郎	なし	なし	×	なし
森島 千佳	なし	なし	×	なし
水谷 英一	なし	なし	×	なし
吉良 郁夫	なし	なし	×	なし
坂倉 一郎	なし	なし	×	なし
坂本 次郎	なし	なし	×	なし
岡本 達也	なし	なし	×	なし
柏倉 正巳	なし	なし	×	なし
川名 秀明	なし	なし	×	なし
中村 茂雄	なし	なし	×	なし
田原 貴之	なし	なし	×	なし
柏原 正樹	なし	なし	×	なし
スムリガ ミロスラブ	なし	なし	×	なし
嵐田 高彰	なし	なし	×	なし
栢原 紫野	なし	なし	×	なし
森 妹子	なし	なし	×	なし
リッシュ マイケル	なし	なし	×	なし
竹原 修平	なし	なし	×	なし

## 【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

## 当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

監査委員会は、その職務を補助すべき内部統制・監査委員会担当執行役および監査部長の選解任および評価に主体的に関与しています。監査部内に、監査委員会を補助する専任および兼任のスタッフを配置し、必要な会社情報へのアクセス権も付与し、内部統制関連部門を始めとする社内関連部署ならびに会計監査人との連携も強化し、監査委員会による監査の実効性を高めています。専任スタッフの人事評価、人事異動等(兼任スタッフについては、監査委員会の職務にかかるとのみに限る。)については監査委員会が主体的に関与することによって指示の実効性および執行からの独立性を確保しています。

## 監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況は、「第145期有価証券報告書」の「第一部第4.4(3)【監査の状況】 内部監査の状況」の「2. 内部監査、監査委員会監査および会計監査の相互連携」に記載しています。

なお、第145期(2022年度)における監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況については以下のとおりでした。

### 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。

#### 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。

#### 監査委員会監査と会計監査の連携状況

監査委員会は、期中において味の素㈱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㈱からの四半期決算報告(会計監査人同席)への出席、四半期レビュー結果報告、三様監査ディスカッション等ほぼ毎月1回の頻度で会計監査人との定期会合を開催し(当事業年度は19回実施)、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、監査および四半期レビュー計画説明時にKAM候補の提示を受け、その後四半期レビュー結果報告の際にそれらに関する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ます。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。更に現地の情報を定期的には入手しにくい小規模海外法人のあるエリア(インド)について経済情勢、税制、会計制度等に関する情報の提供を受け、翌年度の海外往査に向けた現地情報のアップデートを行いました。

### 【独立役員関係】

独立役員の人数

6名

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を充たす社外取締役を全て独立役員に指定しております。

当社における社外役員の独立性に関する基準は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第5章4. 独立性基準」に記載のとおりです。

### 【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

取締役の報酬の決定については、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第5章2. 報酬」に記載のとおりです。また、「第145期有価証券報告書」の「第一部第4. 4(4)【役員の報酬等】」にも詳しく記載しております。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

### 【取締役・執行役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

(個別の執行役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

以下は第145期(2022年度)の実績について記載します。

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 金銭報酬 基本報酬	業績連動報酬 短期業績連動報酬	非金銭報酬等 中期業績連動型株式報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	8	298	115	91	504
社外取締役	7	106	-	-	106

(注)

1. 上記の「取締役(社外取締役を除く)」および「社外取締役」の員数および金額には、2022年4月1日から同年6月23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3名および社外取締役1名、2022年4月1日から同年11月10日までの間に在任していた取締役1名ならびにそれらの金額を含めております。
2. 上記の「執行役」の員数および金額には、2022年6月23日開催の定時株主総会の終結後最初に招集された取締役会の終結の時までの間に在任していた執行役2名ならびにそれらの金額を含めております。
3. 「執行役」の員数および金額には、2022年6月23日開催の定時株主総会の終結の時から2023年3月31日までの期間取締役を兼任する執行役3名を含めておらず、「取締役(社外取締役を除く)」に含めております。
4. 上記の報酬等の額は、IFRS(国際会計基準)に基づく金額です。
5. 短期業績連動報酬の評価指標に関する当期の実績は、次のとおりです。なお、短期業績連動報酬には、支給予定額および2022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	当期の実績
1 売上高	13,591億円
2 事業利益	1,353億円
3 親会社の所有者に帰属する当期利益	940億円

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2022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、国内非居住者等に対しては、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	対象期間の実績
1 ROIC(投下資本利益率)達成率	2020年度 6.9% 2021年度 7.9% 2022年度 9.9%
2 重点事業売上高比率達成率	68.7%
3 相対TSR(株主総利回り)	1.9
4 従業員エンゲージメント	62%
5 EGS目標	(集計中)

7. 上記の報酬等には、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。
8. 上記の報酬等の総額のほか、2007年6月28日開催の第129回定時株主総会における「退任取締役に對する退職慰労金贈呈ならびに取締役および監査役の退職慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給の件」の決議に基づく退職慰労金として、元取締役伊藤雅俊氏に対し、2,480万円を支払っております。

取締役の報酬に関する情報は、ホームページに次の書類を掲載して開示しています。

1. 有価証券報告書
2. 株主総会招集通知(添付書類の事業報告)

報酬等の額が1億円以上の取締役に對しては、以下のとおりです。

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 金銭報酬 基本報酬	業績連動報酬 短期業績 連動報酬	非金銭報酬等 中期業績連動型 株式報酬	
藤江 太郎	取締役	味の素(株)	74	55	28	158
白神 浩	取締役	味の素(株)	50	35	23	109
坂本 次郎	執行役	味の素(株)	23	14	10	111
	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	13	-	

(注) 坂本次郎氏は、海外グループ会社の社長を兼任しており、報酬等には、所得税相当額の補填に関わる補償、海外外出に伴う各種手当、および出向先国に在住中の家賃等が含まれています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役および執行役の報酬の決定については、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第5章2. 報酬」に記載のとおりです。なお、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、同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ところとするとしています。

## 【社外取締役のサポート体制】

社外取締役に対しては、経営企画部および法務・コンプライアンス部が取締役会の事務局として、決議事項、報告事項の事前説明を行い、職務執行の全般をサポートするほか、秘書部が社外取締役と他の取締役等との連絡調整にあたっています。

社外監査委員に対しては、社内常勤監査委員および監査委員の職務を補助する監査委員会担当執行役に加え、内部監査部門たる監査部に所属する専任および兼任のスタッフが社外監査委員への情報共有を始め職務執行の全般をサポートします。

監査委員会担当執行役たる監査部長は執行役社長と監査委員会の双方に業務報告を行い、指示を仰ぐデュアル・レポート体制を構築し、監査委員会をサポートする役割を果たしています。

また、当社は、社外取締役間の情報交換および専門分野の相互補完を通じて、業務執行の監督の質的向上を図ることを目的として社外取締役連絡会を設置しています。社外取締役連絡会については、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第4章5.社外取締役連絡会・筆頭独立社外取締役」に記載のとおりです。

## 【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
伊藤 雅俊	特別顧問	経済団体等の社外活動(経営非関与)	勤務形態:非常勤 報酬:あり	2015/6/26	1年(更新あり)
西井 孝明	特別顧問	経済団体等の社外活動(経営非関与)	勤務形態:非常勤 報酬:あり	2022/3/31	1年(更新あり)

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 2名

その他の事項

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

当社は、2021年6月23日の株主総会をもって監査役設置会社から指名委員会等設置会社に移行しました。

### 経営・監督

#### (1) 取締役会

取締役会は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第4章1.取締役会」に記載のとおりです。なお、第145期(2022年度)における取締役会の構成は以下のとおりです。

当社は、取締役会議長である岩田喜美枝氏を筆頭独立社外取締役としています。

【氏名/役位】

岩田 喜美枝/社外取締役(議長)、名和 高司/社外取締役、中山 譲治/社外取締役、

土岐 敦司/社外取締役、引頭 麻実/社外取締役、八田 陽子/社外取締役

藤江 太郎/社内取締役、白神 浩/社内取締役、佐々木 達哉/社内取締役、栃尾 雅也/社内取締役

なお、2022年6月23日開催の第144回定時株主総会終結の時をもって、西井孝明、福士博司および倉島薫の各氏は社内取締役を、天野秀樹氏は社外取締

役を、それぞれ退任いたしました。また、野坂千秋氏は、2022年11月10日に逝去により社内取締役を退任いたしました。

第145期(2022年度)は取締役会を18回開催し、個々の取締役の出席率は以下のとおりです。

【氏名/出席状況】

岩田 喜美枝(議長)/18回中18回(100%)、名和 高司/18回中17回(94%)、中山 譲治/18回中18回(100%)、土岐 敦司/18回中17回(94%)、引頭 麻実/18回中18回(100%)、八田 陽子/13回中13回(100%)、藤江 太郎/13回中13回(100%)、白神 浩/13回中13回(100%)、佐々木達哉/13回中3回(100%)、栃尾 雅也/18回中18回(100%)

天野 秀樹/5回中5回、西井 孝明/5回中5回(100%)、福士 博司/5回中5回(100%)、倉島 薫/5回中5回(100%)、野坂 千秋/11回中6回(55%)

八田 陽子、藤江 太郎、白神 浩、佐々木 達哉の各氏は、2022年6月23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いません。

天野 秀樹、西井 孝明、福士 博司、倉島 薫の各氏は、2022年6月23日開催の第144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いません。

野坂 千秋氏は、2022年11月10日に逝去された時までに開催された取締役会への出席状況を記載していません。

## (2)指名委員会

指名委員会は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第4章2. 指名委員会」に記載のとおりです。第145期(2022年度)は指名委員会を10回開催し、主として株主総会に提出する取締役の選任および解任等に関する決議、および将来の取締役候補者等に関する審議を行いました。個々の委員の出席率は以下のとおりです。

### 【氏名/出席状況】

名和 高司(委員長)/10回中10回(100%)、岩田 喜美枝/10回中9回(90%)、中山 譲治/10回中10回(100%)、土岐 敦司/7回中7回(100%)、藤江 太郎/7回中7回(100%)、西井 孝明/3回中3回(100%)、野坂 千秋/7回中4回(57%)

土岐 敦司、藤江 太郎の各氏は、2022年6月23日の就任後に開催された指名委員会への出席状況を記載しております。

西井 孝明氏は、2022年6月23日開催の第144回定時株主総会終結の時までに開催された指名委員会への出席状況を記載しております。

野坂 千秋氏は、2022年11月10日に逝去された時までに開催された指名委員会への出席状況を記載しております。

## (3)報酬委員会

報酬委員会は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第4章3. 報酬委員会」に記載のとおりです。第145期(2022年度)は報酬委員会を13回開催し、主として取締役および執行役の報酬等に関する内規の制定・改廃等の決議、および取締役および執行役の報酬の構成・水準等に関する方針等の審議を行いました。個々の委員の出席率は以下のとおりです。

### 【氏名/出席状況】

中山 譲治(委員長)/13回中13回(100%)、岩田 喜美枝/13回中12回(92%)、名和 高司/13回中10回(77%)、引頭 麻実/8回中8回(100%)

引頭 麻実氏は、2022年6月23日の就任後に開催された報酬委員会への出席状況を記載しております。

## (4)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、マルチステークホルダーの視点で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第144期(2021年度)よりサステナビリティ諮問会議を設置しています。

2023年4月より、第二期サステナビリティ諮問会議として、引き続き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、その活動を継続します。第二期サステナビリティ諮問会議は、主として投資家・金融市場の専門家からなる社外有識者4名で構成され、議長は社外有識者が務めています。その他、サステナビリティ諮問会議については、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第6章2.(1) サステナビリティ諮問会議」に記載のとおりです。なお、第145期(2022年度)におけるサステナビリティ諮問会議の構成は以下のとおりです。

### 【氏名/役位】

デイヴィス スコット/社外有識者(議長)、クライシド トンティシリン/社外有識者、石川 善樹/社外有識者、戸田 隆夫/社外有識者、

青木 優/社外有識者、中空 麻奈/社外有識者、季村 奈緒子/社外有識者、

岩田 喜美枝/社外取締役、中山 譲治/社外取締役、

藤江 太郎/代表執行役社長、白神 浩/代表執行役副社長、佐々木 達哉/執行役専務

## ○監査

当社は、2021年6月23日開催の第143回定時株主総会終結の時をもって監査役会設置会社から指名委員会等設置会社に移行し、監査役(会)は廃止し、監査委員会が新設されました。

監査委員会は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第4章4. 監査委員会」に記載のとおりです。なお、第145期(2022年度)における監査委員会の構成は次のとおりです。

### 【氏名/役位】

土岐 敦司/社外取締役(委員長)、天野 秀樹/社外取締役、引頭 麻実/社外取締役、八田 陽子/社外取締役、中山 譲治/社外取締役、栃尾 雅也/社内取締役

なお、第145期(2022年度)は監査委員会を15回開催し、監査委員会では主として1) ガバナンス状況のモニタリング、2) リスクへの対応、3) 監査・調査、4) 会計監査人との連携、5) 国内グループ会社常勤監査役との連携を重点項目として取組みました。個々の監査委員の出席率は以下のとおりです。

### 【氏名/出席状況】

土岐 敦司/15回中15回(100%)、天野 秀樹/5回中5回(100%)、引頭 麻実/15回中15回(100%)、八田 陽子/10回中10回(100%)、中山 譲治/10回中10回(100%)、栃尾 雅也/15回中15回(100%)

天野 秀樹氏は、2022年6月23日開催の第144回定時株主総会終結の時までに開催された監査委員会への出席状況を記載しております。

八田 陽子氏および中山 譲治氏は、2022年6月23日の監査委員就任後に開催された監査委員会への出席状況を記載しております。

また、第145期(2022年度)における監査役監査、内部監査および会計監査の状況については「第145期有価証券報告書」の「第一部第4. 4(3) 監査の状況」においても開示しています。

### 責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役は、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。

### 業務執行

当社は、指名委員会等設置会社における監督と執行の分離のもと、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おり、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、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第4章8. 経営会議」に記載のとおりです。

業務運営組織は、コーポレート本部、食品事業本部およびアミノサイエンス事業本部に区分されており、各業務運営組織は、担当執行役の指揮監督を受け、所管する業務を処理しています。経営会議の構成員は、担当する組織の業務の執行を統括しています。

また、当社グループにおける意思決定手続きに関する社内規程は、当社グループ内の各業務運営組織(グループ会社を含みます。)を、その果たすべき役割の観点から「統率するHQ(Headquarter)」と「任される現場」とに分類したうえで、決裁基準を明確化しています。当社は、これにより前

者の統括機能を強化するとともに、後者への権限委譲を一層進め、当社グループ全体における業務の適正化、意思決定の迅速化および効率的な組織運営を目指しています。これらにつきましては「1. (2)内部統制システムの整備状況」に関連する記載があります。

#### 内部統制・リスク管理

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AGPを誠実に守り、内部統制システムの整備とその適正な運用に継続して取り組むとともに、サステナビリティを積極的なリスクテイクと捉える体制を強化し、持続的に企業価値を高めていきます。

内部統制については、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第6章4. 内部統制」に記載のとおりです。

当社のリスクマネジメントに関する考え方は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第6章 サステナビリティとリスクマネジメント」に記載のとおりです。

### 3. 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

当社が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は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第2章 基本的な考え方」に記載のとおりです。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	開催日の3週間以前に発送しています。
集中日を回避した株主総会の設定	決算作業、会計監査人および監査委員の監査に必要な時間を考慮して決算日程を作成し、開催日を決定しています。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使の機会を提供しています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	東京証券取引所の議決権電子行使プラットフォームに参加し、非居住者投資家や機関投資家が適確に議決権行使をできる環境を提供しています。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の英訳版を作成し、ホームページに開示しています。本年は招集通知の発送日前に当社ホームページ上に英文の招集通知を開示しました。
その他	株主の利便に資するため、インターネットによる議決権行使の機会を提供しています。また株主様の議決権の行使に十分な検討期間を確保していただけるよう、発送前に当社ホームページ上で招集通知を開示しています。

### 2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	金融商品取引法、その他の法令および当社の有価証券を上場している金融商品取引所の定める適時開示規則に沿った情報開示の実施、また開示事項に該当しない情報であっても、投資家の投資判断に影響を与えらるる情報を重要な会社情報とし、迅速かつ公正な情報開示に努める旨、ディスクロージャーポリシーとして定め、ホームページ上で公開しています。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期決算ごと開催をしています。第1四半期決算および第3四半期決算は財務担当役員による説明、第2四半期決算および本決算は社長・財務担当役員による説明を行っています。	あり
IR資料のホームページ掲載	ホームページに「有価証券報告書」、「株主通信」、「ASVレポート(統合報告書)」、「IR Data Book」、「事業紹介ページ」、「コーポレート・ガバナンス報告書」、「取締役会の実効性評価」、「決算情報」、「株主総会の招集通知」、各種プレスリリースなどを掲載しています。	
IRに関する部署(担当者)の設置	グローバル財務部内にIRグループを設置しています。	

その他	当社の株主・投資家との対話については、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第3章2. 株主・投資家との対話」にも記載しています。
-----	--

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	AGPIにおいて、お客様、コミュニティ、株主・投資家、ビジネスパートナー、従業員などそれぞれのステークホルダーの立場の尊重について規定しています。具体的には、お客様に対しては安全で高品質な商品・サービスを提供し、コミュニティに対しては事業活動を通じた社会貢献を行うとともに地域文化を尊重し、株主・投資家に対しては適切な情報開示を進めるとともに持続的な企業価値増大を図ることで期待に応え、ビジネスパートナーに対しては公正で透明な取引をお約束しています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	味の素グループは、創業以来、事業を通じて社会課題の解決に取り組み、社会・地域と共有する価値を創造することで経済価値を向上し、成長につなげるべく取り組んでいます(A SV)。温室効果ガス排出量について、2030年度までに2018年度比50%削減、2050年度までにネットゼロを実現することを目標に掲げ、脱炭素経営に向けたアクションを着実に進めています。同時に、水リスク、プラスチック廃棄物、フードロス、サステナブル調達を重要な環境課題として、其々負荷低減の目標を設定し実績を管理しています。また「環境に関するグループポリシー」、「環境規程」に基づくISO14001を骨格とする環境マネジメントシステム、「品質に関するグループポリシー」、「品質保証規程」に基づくISO9001を骨格とする「味の素品質保証システム」を全社で構築、運用しています。ESG、サステナビリティに関わる活動については、主に「ASVレポート(統合報告書)」および「サステナビリティデータブック」に記載し、ウェブサイト等を通じて情報公開しています。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	「ステークホルダーとの情報共有に関するグループポリシー」において、事業を展開するすべての国・地域でASVの進化に取り組み、その内容について多様なステークホルダーと情報共有、対話を通じて信頼関係を構築していくことを定めています。2016年より財務・非財務情報を集約しストーリー化した「ASVレポート(統合報告書)」を発行し、「サステナビリティデータブック」、「IR Data Book」、「中期ASV経営」、「有価証券報告書」、当該「コーポレート・ガバナンス報告書」等の報告書、当社ウェブサイトと併せ、味の素グループの取組みを報告するとともに、フォーラム、ダイアログ等を通じてステークホルダーとの対話を推進しています。
その他	働き方改革では、新常态での新しい働き方を推進するため、デジタルを活用し、従業員一人ひとりの生産性と働きがい向上につなげる環境整備に取り組みました。例えば、出社しなくても社内外承認を遅滞させないよう電子承認システムを導入するなどICTツールを導入しリモートワークが急拡大するなかでのコミュニケーション変革にも取り組みました。このような取組みにより、従業員一人ひとりの生産性高く、柔軟で多様な働き方を支援し、新たなイノベーションを創出する環境を整備しています。 また、従業員等の健康管理を経営的な視点で戦略的に取り組んでいる企業として、経済産業省が推進する「健康経営優良法人」に選ばれています。さらに、人財の多様性を従業員と企業の共成長につなげることを目的として、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進に力を入れています。女性活躍に関しては、意思決定層への女性登用を加速させる施策を積極的に推進しており、味の素(株)女性管理職の比率が直近5年間で9.0%から13.0%まで増加しました。併せて、30% Club JapanやEMPOWERに賛同し、女性活躍の取り組みを他企業と共有することで日本の社会全体に変革を促すことにも貢献しています。これらの取組みが認められ、昨年に続き今年は食品業界として唯一「経済産業省」なでしこ銘柄にも選出されました。 2030年のロードマップにも、「志の醸成と共感」の促進、「多様性」と「挑戦」の加速による人財資産強化を掲げ、人財開発・育成の3本柱の一つに「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」を明記し、会社と個人の共成長を実現すべく、今後益々多様性を活かし従業員の働きがい向上のための取組みを進めます。  味の素グループの情報セキュリティ戦略の構築および評価プロセスには、取締役会と情報セキュリティ担当役員が関与しています。取締役会で審議する「7つの重要経営事項」のひとつである「ガバナンス体制の設計・整備・方針・運用」にはITガバナンスが含まれており、情報セキュリティ強化に向けた戦略、施策等が議論されています。また、味の素(株)の各組織またはグループ会社において情報セキュリティに関する事故その他の緊急事態が発生した場合に、最高経営責任者まで報告がなされ、適切に対応できる体制を整えています。

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

#### (1) 基本的な考え方

当社は、内部統制システムを重要な経営基盤の一つと位置づけ、内部統制システムの整備・充実に取り組んでいます。内部統制システムの運用

状況とその有効性の検証として、内部統制検証会議において企業行動委員会、サステナビリティ委員会、監査部監査、グローバルガバナンスに関する規程他の関連規程の運用状況や活動状況を検証し、課題、問題点について適切に対処され、継続的な改善がなされているかを確認し、その検証結果は取締役会に報告されています。

企業行動委員会は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第7章2. 企業行動委員会」に記載のとおりです。

サステナビリティ委員会は、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の「第6章3. 経営会議の下部機構である会議体」に記載のとおりです。

#### (2) 内部統制システムの整備状況

当社取締役会において「内部統制システムに関する基本方針」を決議しており、「内部統制システムに関する基本方針」において開示しています。

「内部統制システムに関する基本方針」は、以下のURLにおいて開示しています。

[https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/strategy/corp\\_gov/main/0/teaserItems1/03/linkList/0/link/Internal%20control\\_J.pdf](https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/ir/strategy/corp_gov/main/0/teaserItems1/03/linkList/0/link/Internal%20control_J.pdf)

## 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

### (1) 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

反社会的勢力と取引関係を持つことや反社会的勢力からの不当要求に屈することは、反社会的勢力の存続や勢力拡大の下支えにつながり、企業内への反社会的勢力の浸透や被害の拡大を招くとの認識のもと、警察・弁護士等の外部 専門機関の指導・支援を仰ぎながら

- 1) 反社会的勢力と一切の関係を持たないこと、
- 2) 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、
- 3) 関係団体と連携し、反社会的勢力の排除に取り組むことを基本原則として、AGPを通じて内外に示しています。

### (2) 反社会的勢力排除に向けた整備状況

1) 反社会的勢力対応統括部署である法務・コンプライアンス部および各事業所の反社会的勢力対応部署である総務部門が中心となり、必要に応じて警察当局の指導を仰ぎながら、各業務運営組織・関係会社と連携して、反社会的勢力と一切の関係を持たないよう、リスクマネジメントの一環として取り組んでいます。

2) 商品クレーム対応時等における不当な要求に対しては、対応窓口だけに任せず、いつでも法務・コンプライアンス部等の組織が連携し、弁護士や警察当局の指導・支援を仰ぎながら対応できる体制を整えています。

3) 取引先が反社会的勢力であることが判明した場合には、直ちに取引を解消することを最優先事項とし、取引解消によるダメージを最小限に抑えるよう契約書に暴力団排除条項を設ける取り組みをすすめています。

## その他

### 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、以下のとおりです。

当社は、社内規則として「情報セキュリティ規程」、「IT管理運用規程」を定めています。この規程は、情報に関する当社の基本方針を示し、情報の取扱いの基本ルールを定めることにより、情報の漏洩、不正使用等の防止および個人情報の取扱いの適正化の実現を目的とするものとなっています。

特に、会社情報の開示に関しては、同規程の細則として「会社情報の開示に関する細則」に定めを置き、経営理念・業績・将来性その他当社および当社グループに関する会社情報を適宜に開示し、投資家等から当社への信頼および正当な評価を得るべく努めています。

会社情報の適時開示に係る社内体制に関しては、同細則において、以下のとおり定め、運用しています。

#### 1. 会社情報開示の基本原則

当社における会社情報の開示は、次の基本原則に従って行っています。

- ・適時な情報開示
- ・適切な情報開示
- ・正確な情報開示
- ・公平な情報開示
- ・自発的な情報開示
- ・継続的な情報開示

#### 2. 社内体制

当社役員は、「会社情報の開示に関する細則」を理解し、関係法令および当社社内規則・通達を遵守し、基本原則に従って会社情報の開示がなされるよう努めています。

#### (1) 情報開示担当者の設置

会社情報の開示責任者として、情報開示担当者を設置しています。

- 1) 情報開示担当者

経営会議の構成員、経営企画部長、グローバル財務部長、法務・コンプライアンス部長、グローバルコミュニケーション部長、サステナビリティ推進部長、グローバル財務IRグループ長

2)情報開示担当者の役割

情報開示担当者は、会社情報の適時開示を責任を持って遂行する役割を担っています。

・公表すべき重要な会社情報および重要な未公開の会社情報の判断を行い、公開にあたっては、公表内容の決定等を行うと同時に、経営会議や取締役会への報告を行い、また必要に応じてその承認を得ています。

・公表済み会社情報に係る訂正や状況変化に伴う追加情報の開示など、会社情報の開示状況の監視・監督を行います。

・投資家の投資判断に影響を及ぼすおそれのある風説への対応策の決定などを行います。

(2)情報連絡担当者の設置

会社情報の提供および開示につき情報開示担当者に協力するため、所要組織に情報連絡担当者を置いています。

情報連絡担当者は、情報開示担当者に対して、担当組織における会社情報を適時・適切に提供することにより、会社情報の適時開示を促進します。

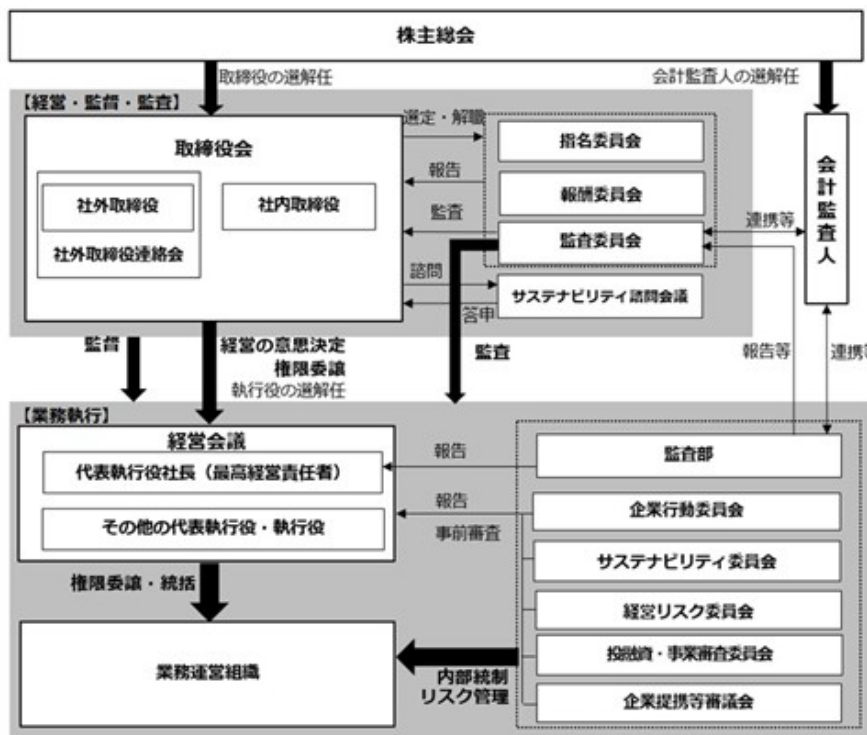
・担当組織内からの会社情報の収集および開示内容に関する情報開示担当者との調整

・未公開の重要情報またはそのおそれのある事実の発生時の情報開示担当者への連絡

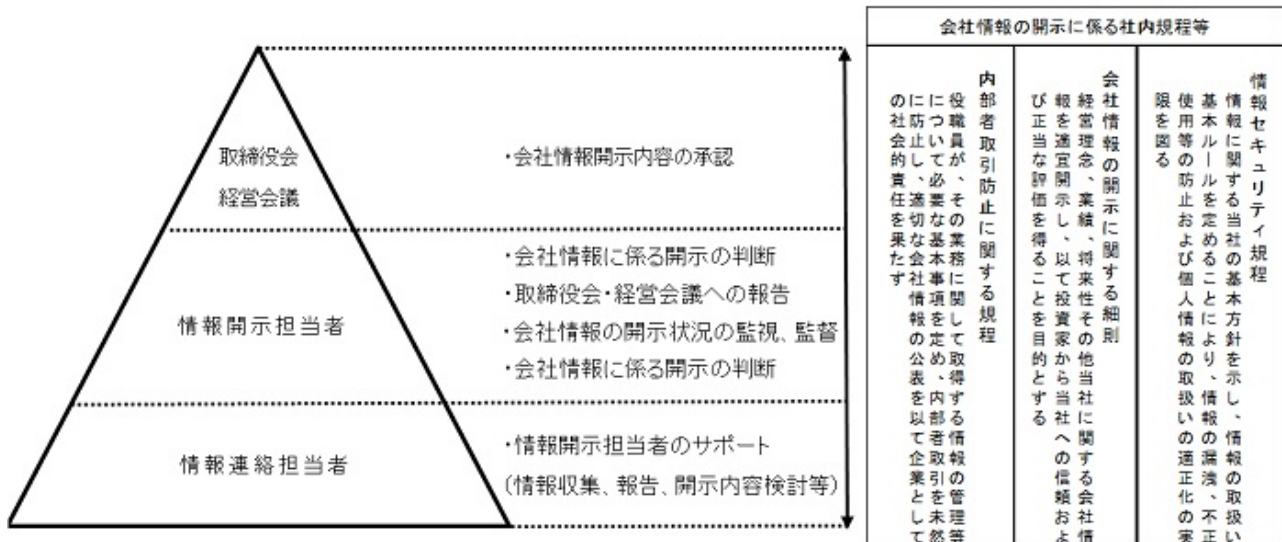
・その他、情報開示担当者から会社情報の開示について指示または協力要請を受けた場合

なお、重要な未公開会社情報については、「内部者取引防止に関する規程」(社内規則)においてその取扱いを定めています。

同規程は、役職員が、その業務に関して取得する情報の管理等について必要な基本事項を定め、内部者取引を未然に防止し、適切な会社情報の公表を以て企業としての社会的責任を果たすことを目的としています。



【会社情報の適時開示に係る社内体制の概要図】





【取締役のスキルマトリックス】

当社は、構成員数、社内出身者と社外出身者の割合、執行役兼務者の割合、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ております。

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

	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	○	○			○			○	
土岐 敦司									○
引頭 麻実	○						○		○
八田 陽子		○					○		○
デイヴィス・スコット	○	○	○					○	
藤江 太郎	○	○				○		○	
白神 浩	○	○		○	○				
佐々木 達哉	○	○	○			○			
斉藤 剛	○			○	○		○		
松澤 巧		○						○	○

(注) 1. 各取締役候補者が保有するスキルを最大4つまで記載したもので、保有する全てのスキルを表すものではありません。

(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	食と健康の課題解決企業として、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て、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「食と健康の課題解決企業」に変革することに必要なため
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	「アミノ酸のはたらき」の探求をベースとした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両立を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・人財開発	多様な人財一人ひとりが能力を開発し、最大限に発揮するための的確な戦略を監督・推進するスキル	全ての無形資産の価値を高める原動力となる人財資産を、個人と組織の共成長により強化し、ASV経営を進化させることに必要なため
法務・リスクマネジメント	法令順守・コーポレートガバナンス・リスク管理を通じた持続的な企業価値の向上を実現するための的確な戦略を監督・推進するスキル	Ajinomoto Group Policies (AGP)*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。